Die Preispolitik der Getreidewirtschaftsverbände für Mühlenfabrikate

Eine Darstellung der Maßnahmen und Vorschläge zum Ausbau nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung der Doktorwürde
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Johann Wolfgang Goethe-Universität
zu Frankfurt am Main

vorgelegt von

Diplom-Kaufmann
Alfred Kramer
aus Zerbst

1937

Dissertationsdruckerei F. W. Kalbfleisch in Gelnhausen

Referent: Professor Dr. Fritz Schmidt.

Korreferent: Professor Dr. August Skalweit.

Tag der mündlichen Prüfung: 17. Dezember 1936.

R UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Inhaltsverzeichnis.

Seite

Vorwort 6

1. Die landwirtschaftliche Marktordnung unter besonderer Berücksichtigung der Getreide- und Mehlordnung 7

11. Der natürliche Zusammenhang zwischen Landwirtschaft u. Mühlenindustrie 7

12. Die Marktordnung des Reichsnährstandes und der marktregelnden Organisationen 8

13. Die Ordnung des Getreide- und Mehlmarktes . . . 20

14. Der Einbau der Mühlenindustrie in die Marktordnung . . 26

2. Die Preispolitik der ständischen Organisationen 28

21. Das Preisproblem in der neuen Wirtschaftsauffassung . . 28

22. Wesen und Aufgaben der Preispolitik im allgemeinen . . 33

221. Festsetzung der Verkaufspreise 34

222. Festsetzung der Produktionsmenge 36

223. Beobachtung der Gewinnspanne 36

23. Die Übernahme der preispolitischen Aufgaben durch die Getreidewirtschaftsverbände und die Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen 37

231. Die Kontingentierung 38

232. Die Festsetzung der Mahlspanne 42

3. Die Notwendigkeit der Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Gegebenheiten in der Preispolitik der ständischen Organisationen . 47

31. Die Festsetzung der Kapazität auf Grund der wirtschaftlichen Tatsachen als Voraussetzung 47

311. Die Kostengestaltung bei Überkapazität . . . 47

312. Die Kostengestaltung auf Grund der Vollkostenrechnung . 49

313. Die Errechnung der Kapazität auf Grund der Kontingentierung 51

3131. Die technische Kapazität 51

31311. Reine Roggen- und Weizenmühlen . . 51

31312. Kombinierte Mühlen 53

3132. Die wirtschaftliche Vollbeschäftigung . . . 55

314. Die Anpassung des Kostengefüges an die neue Kapazität . 57

3141. Die Kapitalkosten 57

3142 Die sonstigen Kosten 59

3142. Die sonstigen Kosten 59

Seite

32. Der Ausbau der Kostenrechnung und die Durchführung betriebsvergleichender Untersuchungen 59
321. Probleme der Selbstkostenrechnung 60
3211. Die Aufgaben der Kalkulation 60
3212. Die Kostenarten und ihre Verteilung . . . 62
3213. Das Kostenschema als Voraussetzung richtiger Selbstkostenrechnung 64
32131. Der äußere Aufbau 65
32132. Die Verrechnung der Gemeinkosten . . 66
32133. Die Abrechnung der Kostenstellen . . 71
32134. Die Kostenträgerrechnung . . . 74
322. Die Anwendungsbereiche des Betriebsvergleichs . . 76
3221. Grundsätzliches zum Betriebsvergleich . . . 76
3222. Die Voraussetzungen des Betriebsvergleiches . . 79
3223. Die Vergleichsarten 81
32231. Der Zeitvergleich 81
32232. Der zwischenbetriebliche Vergleich . . 85
32233. Der Betriebsvergleich als Grundlage der Preispolitik der Getreidewirtschaftsverbände . . 88

4. Die Notwendigkeit der Berücksichtigung marktwirtschaftlicher Erfordernisse bei der Preisfestsetzung 91

5. Die Möglichkeit der Beeinflussung des Betriebsergebnisses durch Betriebspolitik 95
51. Der Verkauf in preisungünstige Gebiete 95
52. Der Verkauf bzw. die Übernahme von Grundkontingenten für vorübergehend 97
53. Der Verkauf von Grundkontingenten für dauernd . . . 99
54. Die Übernahme von Grundkontingenten gegen Entgelt . . 100
55. Die durch den technischen Fortschritt gegebenen Möglichkeiten . 102

6. Schluß 102

Literaturverzeichnis 104

Vorwort.

Die Übernahme der Preisfestsetzung für Mühlenfabrikate durch die ständische Organisation der Getreidewirtschaftsverbände hat Probleme aufgeworfen, deren Lösung für Theorie und Praxis von großem Interesse ist. Es tauchen hier Fragen auf, die in der Öffentlichkeit immer wieder besprochen werden und für die auch die theoretische Forschung Lösungsversuche in Vorschlag gebracht hat. Es handelt sich vor allem um den Problemkreis des „gerechten Preises"; der hier im Zusammenhang mit einer zentral gehandhabten Preispolitik auftaucht. Die vorliegende Arbeit will nun die seitherigen preispolitischen Maßnahmen mit Bezug auf die Mühlenfabrikate zur Darstellung bringen und darüber hinaus versuchen, diejenigen Faktoren, welche vom betriebswirtschaftlichen Standpunkte aus zu berücksichtigen sind, aufzuzeigen. Es ist dabei unumgänglich notwendig, auf die betrieblichen Gegebenheiten der Unternehmungen der Branche einzugehen und die Betriebsstruktur sowie das Rechnungswesen nach verschiedenen Gesichtspunkten zu untersuchen. Dabei wird sich ergeben, daß für die Preisbildung die betrieblichen Gegebenheiten in stärkerem Maße als bisher berücksichtigt werden müssen, daß aber auch andererseits der Ausbau des Rechnungswesens der Betriebe zu einer richtigen Preisbildung unerläßliche Vorbedingung ist. Die sich hieraus ergebenden Forderungen, welche an die Betriebe gestellt werden müssen, wurden in der vorliegenden Arbeit aufgezeigt und Vorschläge zu ihrer Erfüllung gemacht. Es werden also vorwiegend innerbetriebliche Gesichtspunkte in den Vordergrund der Untersuchung gestellt. Daneben war es aber auch unerläßlich, die gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen zu berücksichtigen.

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41552326_0097

1. Die landwirtschaftliche Marktordnung unter besonderer Berücksichtigung der Getreide- und Mehlordnung.

11. Der natürliche Zusammenhang zwischen Landwirtschaft und Mühlen-Industrie.

Die Mühlenindustrie erfüllt die Aufgabe, den Rohstoff für das Hauptnahrungsmittel der Bevölkerung, das Getreide, für die letzte Verarbeitung aufzuschließen. Damit steht die Mühlenwirtschaft in stetiger enger Wechselbeziehung zur Landwirtschaft, für die sie der Abnehmer eines ihrer Haupterzeugnisse ist, während von der Mühlenwirtschaft aus betrachtet die Landwirtschaft der Erzeuger des Rohstoffes ist, dessen Preisgestaltung die Grundlage für die der Mühlenfabrikate darstellt. Die Getreidepreise sind in ihrer Entwicklung aber von der Gestaltung der Einfügung der gesamten Landwirtschaft in die Volkswirtschaft abhängig.

Für jede Betrachtung der Mühlenwirtschaft sind diese Zusammenhänge also von großer Bedeutung. Durch die Reichsnährstandsgesetzgebung ist die Einfügung der Landwirtschaft in die nationale Gesamtwirtschaft auf ganz neuer Grundlage erfolgt. Die Landwirtschaft wurde aus dem unorganischen „zufälligen kapitalistischen Marktgeschehen" mit seinen für die deutsche Landwirtschaft und damit für die deutsche Gesamtwirtschaft so überaus schädlichen Folgen „wilder Preisschwankungen an allen möglichen Börsen"[1]) herausgehoben.

Diese Neuordnung verwirklichte das vom Nationalsozialismus von Anfang an vertretene Prinzip von der natürlichen Gebundenheit der Wirtschaft eines Volkes an den Boden. Gleichzeitig wurde man damit auch dem „eigenen Rechtsgefühl" gerecht, das, „mit den objektiven Beschränkungen und Bedingungen des Landbaues" in dem „Landbebauer" natürlicherweise entsteht. Hierauf hat z. B. Dreścher mit folgenden Worten hingewiesen: „Er (der Landbauer) fordert, daß seine Tätigkeit, die in engster Beziehung zu den naturgegebenen Produktionsbedingungen steht, anerkannt wird. Er sieht sich selber in den Mittelpunkt der gesamten Wirtschaft gestellt und verlangt, daß sich die übrige Volkswirtschaft nach seinem Arbeitsrhythmus richtet und daß die Grenzen der landwirtschaftlichen Erzeugung, von denen er sich schwer befreien kann, beachtet werden. Aus dieser Haltung entspringt die Forderung nach festen und gerechten Preisen"[2]).

Eine solche Preispolitik, die der Marktordnung des Reichsnährstandes zugrunde liegt, hat naturgemäß auch größten Einfluß auf die Gestaltung der Wirtschaftsbedingungen der Mühlenindustrie.

---

1) Vgl. Backe, Die Agrarpolitik des Nationalsozialismus in ihrer Wirkung auf die allgemeine Wirtschaftspolitik, in: Archiv des Reichsnährstandes, Band 2. Berlin 1934, Seite 73.

2) Dreścher, Leo, Der Agrarzyklus und das Festpreissystem, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, 1934, Seite 409.

Zudem erfolgte im Verlaufe der Bildung der Marktordnung auch noch eine Heraushebung der Preisbildung für die Mühlenfabrikate aus dem Marktmechanismus, der sich außerordentlich schädigend ausgewirkt hatte. Durch die Einbeziehung der Preise für Mühlenfabrikate in das sinnvolle landwirtschaftliche Festpreissystem ergeben sich also auch neue Daseinsbedingungen für die Mühlenwirtschaft.

Alle diese Erscheinungen hängen in ihrer Entwicklung aber auf das engste mit der auf dem Boden der Reichsnährstandsgesetzgebung entstandenen und sich auf ihm entwickelnden Marktordnung zusammen. Die neuen Verhältnisse sind daher nur unter Berücksichtigung des Werdens dieser gesamten Neuordnung verständlich. Einer Darstellung der neuen Wirtschaftsbedingungen für die Mühlenindustrie muß daher eine allgemeine Betrachtung der Reichsnährstandsgesetzgebung und der Marktordnung des Reichsnährstandes vorausgehen.

12. Die Marktordnung des Reichsnährstandes und der marktregelnden Organisationen.

Aus der Gesamtheit der praktischen Maßnahmen, die sich aus der durch den Reichsnährstand geschaffenen Marktordnung herleiten, sollen nur diejenigen herausgehoben werden, die sich auf die Preisbildung landwirtschaftlicher Produkte beziehen. Es kann sich dabei nicht darum handeln, die Preishöhe als solche in Bezug auf ihre Richtigkeit zu überprüfen; das wäre eine Aufgabe, die von der Kostenstruktur der landwirtschaftlichen Betriebe ausgehen müßte und die marktwirtschaftlichen Gegebenheiten in den Kreis der Untersuchung einzubeziehen hätte. Eine solche Untersuchung würde aber über das gesteckte Ziel der Aufdeckung der Lage der Mühlenindustrie und der Preisverhältnisse der Mühlenfabrikate weit hinausgehen. Andererseits ist die Mühlenindustrie mit der Landwirtschaft organisatorisch und wirtschaftlich zu eng verbunden, als daß die Regeln, nach welchen der Preis landwirtschaftlicher Produkte zustandekommt, übersehen werden dürften. Es werden sich im Gegenteil aus der Art, wie der Staat die Preisfestsetzung landwirtschaftlicher Erzeugnisse handhabt, wichtige Fingerzeige für die Preisbildung der Mühlenfabrikate ergeben, denn die aus dem Getreide hergestellten Produkte sind nichts anderes als Erzeugnisse des Bodens, die der Konsumreife einen Schritt näher gebracht worden sind, unterliegen also den gleichen gemeinwirtschaftlichen Grundsätzen wie jene.

Die wirtschaftspolitische Regelung, welche nach der Machtergreifung der nationalsozialistischen Regierung von ihr auf dem Gebiete der Landwirtschaft mit Hilfe einerseits vorwiegend organisatorischer, andererseits vorwiegend wirtschaftlicher Maßnahmen durchgeführt wurde, gipfelt in der Schaffung des Reichsnährstandes und der Einführung der Marktordnung. Um das Geschaffene voll würdigen zu können, ist es notwendig, einen kurzen Blick auf die vergangene Zeit zu werfen, die den Ausgang des Neuaufbaues darstellt.

Von der Krise, die im Jahre 1930 verstärkt einsetzte und gegen Ende des Jahres 1932 ihren Höhepunkt erreichte, wurde die Landwirtschaft am heftigsten ergriffen. Die Preise landwirtschaftlicher Erzeugnisse lagen damals so tief, daß die Produzenten eine Entlohnung für ihre Arbeit nicht mehr erhielten; zu einem großen Teil wurden die Selbstkosten im Verkaufspreise nicht mehr zurückerstattet. Der Grund für die Zerrüttung des Preisgefüges läßt sich in drei hauptsächlichen Erscheinungen finden, die durch folgende Stichworte gekennzeichnet sind: drückender Wettbewerb des Auslandes, Überspitzung der Handelsspannen, mangelhafte Marktorganisation.

Auf dem deutschen Markte machte sich die Konkurrenz ausländischer Produkte, die landwirtschaftlichen Gebieten entstammen, welche unter günstigeren Bedingungen arbeiteten als die deutsche Landwirtschaft, außerordentlich fühlbar. Dies war um so mehr der Fall, als eine landwirtschaftsfeindliche Zollpolitik den Wettbewerb nicht genügend eindämmte[3]). Die Meistbegünstigungs- und Handelsverträge, die Deutschland mit fremden Ländern abgeschlossen hatte und die der Förderung des Industrieexportes dienen sollten, enthielten als Entgelt eine Begünstigung der Einfuhr agrarischer Produkte dieser Länder nach Deutschland[4]). „Die ungeordnete Einfuhr von landwirtschaftlichen Erzeugnissen mußte aber die deutsche Landwirtschaft ernstlich gefährden, insbesondere wenn diese Erzeugnisse auf anderen Gestehungskosten oder Produktionsgrundlagen beruhten oder unter besonderen Absatzbedingungen (Exportprämien, Dumping) auf den Markt geworfen wurden“[5]).

Hinzu kam, daß sich für die Landwirtschaft aus der Tatsache, daß die Verteilung ihrer Erzeugnisse zum weitaus größten Teil sich nicht auf direktem Wege vollziehen konnte, Verhältnisse ergaben, die die wirtschaftlichen Daseinsbedingungen dieses wichtigsten Wirtschaftszweiges äußerst ungünstig beeinflußten. Dieser Druck auf die Landwirtschaft war eine Folge der Art und Weise, in der sich hier die Organisation von Groß- und Kleinhandel zwischen Erzeuger und Verbraucher einschob, und der Rückwirkungen aus den Formen, in der die diesen Zwischengliedern zufallende Wirtschaftstätigkeit vor sich ging. Da der Landwirt kapitalschwach, der Handel, insbesondere der Großhandel kapitalstark war, errang der letztere ein erhebliches Übergewicht über den ersteren. Dadurch wurde der Handel zum Beherrscher des Marktes. Wenn auch die jeweilige Marktlage vom Handel in den Bereich seiner Berechnung gezogen werden mußte, so hatte er doch die Möglichkeit, auf die Preisgestaltung einen wesentlichen Einfluß zu nehmen. Groß- und Kleinhandel handelten nach dem Prinzip größter Gewinnerzielung, wobei auf die Lebenserfordernisse des Bauern keine Rücksicht genommen wurde. Zudem spielten bei der Bildung von Großhandelspreisen spekulative Momente eine erhebliche Rolle, die oft „zu Lasten des unorganisierten und unter dem Zwang des

3) Vgl. Sering, Deutsche Agrarpolitik, Leipzig, 1934, Seite 165.
4) Vgl. Sering, a. a. O., Seite 144.
5) Merkel, Bäuerliche Marktordnung, in: Jahrbuch für Nationalsozialistische Wirtschaft. Stuttgart/Berlin, 1935, Seite 99.

Verkaufenmüssens stehenden landwirtschaftlichen Angebotes veranschlagt[6]) wurden.

Die hohe Zwischenhandelsspanne wurde außerdem bedingt durch eine starke Übersetzung des Handels, insbesondere des Kleinhandels, die sich besonders in der Inflation herausgebildet hatte. Dies bewirkte eine Verringerung des Umsatzes je Betriebseinheit und bedeutete eine Erhöhung der Kosten je Einheit umgesetzter Menge. Dazu kam aber noch eine Erhöhung der absoluten Kostenhöhe infolge erhöhter Besteuerung und Überlastung mit sozialen Abgaben. Dies alles hatte eine Verteuerung der Leistungen des Handels zur Folge, die entweder auf den Erzeuger oder auf den Verbraucher abgewälzt wurde. Im Falle der landwirtschaftlichen Produkte war die Preishöhe von der Kaufkraft der Bevölkerung abhängig, und da diese in der Krise stark zusammengeschrumpft war, fand eine Abwälzung auf die Erzeuger statt, d. h. es wurden die Preise landwirtschaftlicher Produkte stärker nach unten gedrückt, als es bei anderer Lage und einsichtigerer Einstellung des Handels notwendig gewesen wäre[7]).

So hatte die Landwirtschaft eine überaus schwache Marktposition inne, die sich aus dem Nichtvorhandensein eines geschlossenen Auftretens aller Produzenten auf dem Markte und dem Fehlen einer wirtschaftlichen Machtstellung ergab. Seraphim[8]) vergleicht die Lage der Landwirtschaft mit der der Industrie und untersucht die Gründe der schwächeren Stellung der ersteren gegenüber der letzteren. Er geht bei seiner Untersuchung von dem Vorhandensein bzw. Fehlen der folgenden drei großen wirtschaftlichen machtschaffenden Tatbestände aus: Monopolstellung, Organisationsstellung und Besitzstellung. Die ersten beiden waren in der Landwirtschaft so gut wie gar nicht ausgeprägt, die Besitzstellung konnte wegen der noch zu besprechenden Überschuldung nicht wirksam werden[9]).

Die schwache marktwirtschaftliche Stellung hatte zur Folge, daß Kostenverhältnisse und Preisgestaltung nicht mehr miteinander in Einklang standen; der aus landwirtschaftlicher Produktion erzielbare Reinertrag war sehr gering oder fehlte ganz. Die Folge war, daß Betriebsüberschüsse, die zur Bildung von Betriebskapital notwendig waren, nicht erzielt wurden; im Gegenteil, Verluste verminderten das vorhandene Betriebsvermögen. Die landwirtschaftlichen Betriebe traten deshalb auf dem Kapitalmarkte als Kreditsucher auf; sie konnten Kapital aber nur unter erschwerten Umständen und meist erst durch die Inanspruchnahme von mit staatlicher Hilfe für diesen Zweck gegründeten Instituten erlangen.

Die hohe Verschuldung der Landwirtschaft und deren jährliche Zunahme gibt ein eindrucksvolles Bild dieser Entwicklung:

---

6) Vgl. Treusch v. Buttler-Brandenfels, Die Rentabilität der Landwirtschaft als Problem der deutschen Agrarpolitik. Würzburg-Aumühle, 1934, Seite 15.
7) Vgl. Treusch v. Buttler-Brandenfels, a. a. O., Seite 15.
8) Vgl. Seraphim, Landwirtschaftliche Markteingliederung als ökonomischer Machtausgleich auf ständisch-korporativer Grundlage ‚in: Berichte über Landwirtschaft, 1934, Heft 2, Seite 228.
9) Vgl. hierzu die ausführliche Begründung bei Seraphim, a. a. O.

Die Kreditbelastung der deutschen Landwirtschaft (Milliarden Reichsmark)[10].

Art d. Kredite	Jahresende							
	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932[11])
Erfaßbare Kreditbelastung:								
Realkredite	1011	2049	2814	3623	4117	4350	4485	4351
Kredite von mittl. Laufzeit	26	102	304	318	360	297	265	237
kurzfristige Kredite	2186	2127	2566	2890	2865	3133	3173	2987
Insgesamt	3223	4278	5684	6831	7342	7780	7923	7575

Das Zurückgehen der Verschuldung seit dem Jahre 1931 ist nicht etwa auf eine Besserung der Lage der Landwirtschaft zurückzuführen, sondern sie beruht zum Teil darauf, daß Kapitalforderungen infolge von Zwangsversteigerungen ausgefallen sind. Weiterhin hat die Landwirtschaft von der Möglichkeit, Hypothekarkredite durch Einreichung von Pfandbriefen abzudecken, infolge des niedrigen Kursstandes dieser Papiere, soweit sie irgendwie dazu in der Lage war, Gebrauch gemacht.

Die zunehmende Zahl der durchgeführten Zwangsversteigerungen land- und forstwirtschaftlicher Grundstücke gibt ein weiteres Bild von der Notlage, in welcher sich die deutsche Landwirtschaft befand.

Zwangsversteigerungen land- und forstwirtschaftlicher Grundstücke:[12])

Zeitraum		Zahl	Fläche in ha
Wirtschaftsjahr	1927/28*)	2123	37 066
„	1928/29	2404	58 319
„	1929/30	3355	125 579
„	1930/31	3567	112 551
„	1931/32	6452	176 005

*) Bis 1930/31 Reichsgebiet ohne Bayern, dann das gesamte Reichsgebiet (aber immer ohne Saargebiet).

Die außerordentliche Nachfrage nach Kapital war wiederum für die Landwirtschaft sehr nachteilig, weil der dringlichen Nachfrage kein dringliches Angebot gegenüberstand, da die Kapitalverwertung zur größten

10) Vierteljahrshefte für Konjunkturforschung, Sonderheft 26, Berlin 1932, Seite 17.
11) Wochenbericht des Instituts für Konjunkturforschung, 6. Jahrgang, Nr. 27, Berlin 1933, Seite 117.
12) Nach Angaben des Statistischen Reichsamtes zusammengestellt von der Deutschen Rentenbank-Kreditanstalt, in: Die Kreditlage der deutschen Landwirtschaft im Wirtschaftsjahr 1932/33, Berlin, 1934, Seite 8.
13) Vgl. Seraphim, a. a. O., Seite 232.

Rentabilitätsaussicht strebt und diese in der Landwirtschaft nicht bestand[13]). „Unter diesen Umständen mußte die fest ausgebaute Organisationsstellung der Kapitalvermittlungsstellen die Zinsgestaltung in einer für die Landwirtschaft ganz untragbaren Weise beeinflussen“[14]). Die Kosten der Kapitalnutzung, die seit 1925 in ihrer absoluten Höhe eine stetige Zunahme erfuhren, wirkten an sich schon verteuernd auf die Selbstkostenpreise landwirtschaftlicher Erzeugnisse, die Zinsbelastung wurde aber dadurch noch drückender, daß die Verkaufserlöse stark zurückgingen.

Entwicklung von Zinslast und Verkaufserlösen[15]).

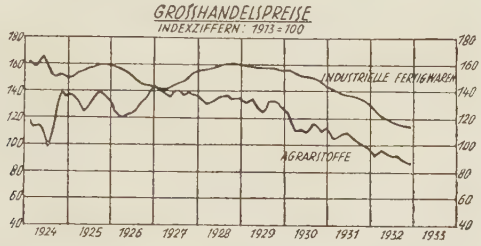
Wirtschaftsjahr	Zinslast (in Milliarden RM.)	Verkaufserlöse	Zinslast in v. H. d. Verkaufserl.
1925/26	0,61	8,0	7,6
1926/27	0,63	8,5	7,5
1927/28	0,79	9,3	8,5
1928/29	0,92	10,2	9,1
1929/30	0,95	9,9	9,6
1930/31	0,95	8,7	10,9
1931/32	1,01	7,4	13,7

Die ungenügende Ausstattung mit Betriebsmitteln einerseits, die hohen Zinszahlungen und die Notwendigkeit der Abdeckung kurzfristig aufgenommener Kredite nach der Ernte andererseits, bewirkten eine starke Dringlichkeit des Absatzes der marktreifen Produkte. Der Verkaufszwang, unter welchem die landwirtschaftlichen Betriebe nach der Ernte auf dem Markte auftraten, schuf für diese eine ungünstige marktwirtschaftliche Position. Der größte Teil der Produktion trat infolgedessen auf dem Markte innerhalb eines kurzen Zeitraumes als Angebot auf, während die Nachfrage sich über das ganze Jahr ziemlich gleichmäßig erstreckte. Diese Lage mußte, solange die Preisbildung den Marktpreisen frei überlassen blieb, zu ungunsten des Bauern ausschlagen, während der Handel günstigere Marktlagen abwarten und dadurch erhebliche Gewinne einheimsen konnte. Umgekehrt beraubte der Preisdruck nach der Ernte den Bauer eines großen Teiles seines Verdienstes.

Die Landwirtschaft hatte aber nicht nur auf dem Absatzmarkte, sondern auch auf dem Beschaffungsmarkte eine schwache Stellung inne. Ein Zeichen dafür ist das Auseinanderklaffen der sogenannten „Preisschere“, worunter zu verstehen ist, daß die Preise industrieller Fertigwaren hoch über denjenigen der Agrarstoffe lagen. Die seit 1924 stark geöffnete „Schere“ schien sich zu Ende des Jahres 1926 zu schließen; die folgende Entwicklung brachte aber wieder eine starke Diskrepanz in der Entwicklung

14) Vgl. Seraphim, a. a. O., Seite 233.
15) Vierteljahreshefte für Konjunkturforschung, 9. Jahrgang, Heft 1, Teil A, Seite 25.

der Indices. So zeigt sich ein Ansteigen der Fertigwarenpreise bis 1928 und von diesem Zeitpunkte ab ein langsames Absinken derselben, wohingegen die Preise der Agrarstoffe auch während der Jahre des Konjunkturanstieges, wenn auch langsam, nachgeben und dann seit Mitte 1929 rasch absinken. Das Wirken der Preisschere wird im einzelnen durch die nachfolgende graphische Darstellung veranschaulicht[16]):



Wie sehr sich die Lage der Landwirtschaft verschlechtert hatte, zeigen weiterhin nachstehende Zahlen: „Anfang 1933 lagen in Deutschland die Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse im Durchschnitt auf 81 v. H., d. h. um rund 19 v. H. unter denen von 1913, dagegen die Preise für industrielle Fertigwaren auf 113, d. h. um 13 v. H. über denen von 1913. Das bedeutet praktisch folgendes: Die Kaufkraft der Agrarprodukte für Industrieprodukte war bis Januar 1933 gegenüber der Vorkriegszeit auf 72 v. H., d. h. um 28 v. H. gesunken“[17]).

Die herangezogenen wichtigsten Daten belegen die im Rahmen dieser Arbeit notwendige Feststellung der ungünstigen Lage der deutschen Landwirtschaft bis zum Jahre 1933 zur Genüge; sie zeigen auch weiter, daß die Situation während der Krise immer gefahrdrohender wurde. Mit Recht kann man also behaupten, daß dieser wichtigste Produktionszweig zu Beginn des Jahres 1933 am Rande des Ruins gestanden hat.

Die nationalsozialistische Agrarpolitik trat dem Verfall der Landwirtschaft entgegen. In klarer Würdigung der Bedeutung des Gesamtproblems ging man dabei bewußt davon aus, daß der Landwirtschaft nur dann wirksam geholfen werden könnte, wenn die Ursachen, aus denen die Not der Landwirtschaft erwachsen war, erkannt und beseitigt würden. Eines der Hauptübel war die zu hohe Verschuldung. Zwar hatten auch die früheren Regierungen versucht, die landwirtschaftlichen Betriebe von der drückendsten Schuldenlast zu befreien. Umfangreiche Entschuldungsaktionen, bei welchen vom Reiche beträchtliche Opfer gebracht wurden, blieben aber unwirksam, weil es dabei vernachlässigt wurde, die erste Voraussetzung für das Gelingen — nämlich die Herstellung der Rentabilität — in den

16) Entnommen: Kurven und Zahlen zur Wirtschaftslage in Deutschland. Herausgegeben vom Institut für Konjunkturforschung. Berlin 1932, Seite 23.
17) Vierteljahreshefte für Konjunkturforschung, Berlin 1934, Heft 1, Seite 26.

Kreis der Maßnahmen einzubeziehen, sodaß eine stete Neuverschuldung nicht verhütet werden konnte.

Bei der nationalsozialistischen Neuregelung umfaßt die Vereinigung der Verschuldungslage die Umschuldung, die Entschuldung und die Sicherung gegen künftige Überschuldung. Die nationalsozialistischen Grundsätze sind im Reichserbhofgesetz vom 29. September 1933 verwirklicht worden. Fortan ist der Boden des deutschen Erbhofbauern unveräußerlich und unbelastbar. Die Entschuldungsgesetzgebung, die im Gesetze vom 1. Juni 1933 und in einer Reihe von Durchführungsverordnungen niedergelegt ist, muß aber, um das gesteckte Ziel erreichen zu können, von einer Reihe weiterer Maßnahmen begleitet sein, deren wichtigste die Wiederherstellung der Rentabilität der landwirtschaftlichen Betriebe ist.

Die Beseitigung der schwachen Marktlage der Landwirtschaft durch eine Marktordnung, der die Preisregelung obliegt, war die erste Voraussetzung hierfür. Die Notwendigkeit von staatlichen marktregelnden Eingriffen ergibt sich einmal aus dem bereits dargelegten wirtschaftlichen Gründen; daneben hat sie auch noch eine ethische Fundamentierung, die ihre Begründung bereits in dem deutschrechtlichen Grundsatze: „Jeder Arbeiter ist seines Lohnes wert" findet.

Die Lösung der so gekennzeichneten Aufgabe, die letzten Endes in der Hebung des landwirtschaftlichen Preisniveaus gipfelt, darf aber nicht unabhängig von den Bedürfnissen der nichtlandwirtschaftlichen Volksglieder geschehen und sie muß weiterhin sonstige volkswirtschaftliche Belange berücksichtigen. In diesem Sinne war besonders nach zwei Seiten hin Rücksicht notwendig:

> Erstens mußte die Kaufkraft der städtischen Verbraucherschaft, insbesondere der industriellen Arbeiterschaft in Rechnung gezogen werden, Zweitens waren die handelspolitischen Erscheinungen, die sich im Austausch der deutschen Industrieerzeugnisse gegen ausländische Agrarstoffe ergaben, zu berücksichtigen, d. h. es mußte der ungeregelte Wettbewerb ausländischer Agrarprodukte ohne Schaden für den deutschen Export ferngehalten werden[18]).

Es galt also einerseits, den für Produzenten und Konsumenten tragbaren Preis zu finden, wobei die unter billigerer Kostengestaltung arbeitenden ausländischen Betriebe ohne Schaden für die Gesamtwirtschaft von der inländischen Preisbildung auszuschalten waren.

Sollte dieser schwierigen Aufgabe Erfolg beschieden sein, so mußte ein völlig neuer Weg beschritten werden, nämlich die Heraushebung des landwirtschaftlichen Marktes aus der liberal-kapitalistischen Marktwirtschaft. Die Grundlage hierfür war geschaffen worden durch das Reichsnährstandsgesetz vom 13. September 1933. In ihm wurde der Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft ermächtigt, dem neuen Stande der deutschen Landwirtschaft die landwirtschaftlichen Genossenschaften, die Be- und Verarbeiter landwirtschaftlicher Erzeugnisse und den Landhandel einzugliedern und den so geschaffenen Reichsnährstand oder einzelne seiner Gruppen zu ermächtigen, die Erzeugung, den Absatz, sowie die Preise und Preisspannen von landwirtschaftlichen Erzeugnissen zu regeln, wenn dies

18) Reischle-Saure, Aufgaben und Aufbau des Reichsnährstandes, Berlin, 1934, Seite 11.

unter Würdigung der Belange der Gesamtwirtschaft und des Gemeinwohls erforderlich erscheint[19]).

Da im Reichsnährstand alle Stufen vom Erzeuger bis zum letzten Verarbeiter bzw. Verteiler zusammengeschlossen sind und eine einheitliche Führung mit klarer Zielsetzung besteht, ist hier jetzt eine Institution geschaffen, welche die Möglichkeit hat, einen dem Gemeinwohl dienenden inneren Ausgleich unter gerechter Würdigung der Belange aller angeschlossenen Beteiligten zu erreichen. So wird auch der Landwirtschaft eine so starke wirtschaftliche Machtstellung zuteil, wie sie ihr als eines wichtigsten Teils der deutschen Gesamtwirtschaft gebührt. Die neugeschaffene Organisationsform gewährt dem Erzeuger den „gerechten Preis", der dem Bauer und Landwirt seine Arbeit gerecht entlohnt und ihm seine Kosten, und zwar Kosten für intensiv betriebene Landwirtschaft ersetzt. Somit ist die frühere schwache Marktstellung der Landwirtschaft beseitigt. Andererseits soll auch den übrigen Beteiligten für ihre Be- und Verarbeitung sowie Verteilung gemäß dem Leistungsprinzip ebenfalls gerechte Entlohnung gewährt werden, da diese Tätigkeit eine Wertsteigerung der Erzeugnisse hervorruft, was sich aus dem § 2 der I. Verordnung über den vorläufigen Aufbau des Reichsnährstandes vom 8. 12. 1933 (RGBl. S. 1060) ergibt:

„Der Reichsnährstand hat die Aufgabe, seine Angehörigen in Verantwortung für Volk und Reich zu einer lebenskräftigen Stütze für den Aufbau, die Erhaltung und die Kräftigung des deutschen Volkes zusammenzuschließen. Er hat insbesondere die Aufgabe,

das deutsche Bauerntum und die Landwirtschaft, die landwirtschaftlichen Genossenschaften und den Landhandel sowie die Be- und Verarbeiter landwirtschaftlicher Erzeugnisse zu fördern,

die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Angelegenheiten zwischen seinen Angehörigen zu regeln, zwischen den Bestrebungen der von ihm umschlossenen Kräfte einen dem Gemeinwohl dienenden Ausgleich herbeizuführen,

die Behörden bei allen den Reichsnährstand betreffenden Fragen, insbesondere auch durch Erstattung von Gutachten und Bestellung von Sachverständigen zu unterstützen".

Damit war die Grundlage für die Marktordnung geschaffen, deren wichtigster und hier ausschließlich interessierender Teil der „gerechte Preis" ist, also der Preis, der das Wohl des Produzenten gleichermaßen wie auch das des Konsumenten in einem nach dem Grundsatz der Erhaltung und Förderung des Gemeinwohls zustandezubringenden Ausgleich gewährleistet. Diese Erfordernisse, denen der „gerechte Preis" entsprechen muß, sind von einer solchen Wichtigkeit, daß sie bei der Erörterung der Ermittlung dieses Preises und der ihr vorangehenden Fragestellung, wie ein solcher Preis beschaffen sein und wie seine Bildung zustande kommen soll, stets im Auge behalten werden müssen.

Die früher angestellten Überlegungen zeigten bereits, daß die Preisbildung auf Grund von Angebot und Nachfrage, solange die Landwirtschaft

19) Reischle-Saure, Aufgaben und Aufbau des Reichsnährstandes, Band 1, Berlin 1934, Seite 13.

unorganisiert und schwach im Markte steht, nicht befriedigt. Auf diese Preisbestimmung der landwirtschaftlichen Erzeugnisse wirkt außer den bei der Besprechung der Lage der deutschen Landwirtschaft bis zum Jahre 1933 aufgezeigten preisdrückenden Momenten noch die Abhängigkeit der Landwirtschaft vom Geld- und Kapitalmarkt. Sie läßt zeitweise eine ruckartige Angebotsdringlichkeit gegenüber einer mehr oder weniger kontinuierlichen Nachfrage entstehen und ruft so bei freiem Spiel der Kräfte ein starkes Auf und Ab der Preise hervor, die dann aber nichts mehr mit dem Tatbestande des mengenmäßigen Angebotes und der mengenmäßigen Nachfrage auf längere Sicht zu tun haben. Zuletzt sei noch erwähnt, daß die Spitzen bei der Preisbildung von größter Bedeutung sind. „Eine volkswirtschaftliche Betrachtungsweise muß also vom Grundsatz Angebot und Nachfrage abrücken und zu dem Grundsatz von Bedarf und Bedarfsdeckung übergehen“[20]). Dieser Grundsatz hat in der Marktordnung seinen Niederschlag gefunden und durch Normierung des gerechten Preises die eben angeführten Preisbestimmungsfaktoren beseitigt. Der gerechte Preis orientiert sich aber doch stärkstens an wirtschaftlichen Gegebenheiten.

Die Tatsache anerkennen, daß der „gerechte Preis“ eine wirtschaftliche Größe ist, bedeutet aber auch, daß seine Festsetzung nicht unter Außerachtlassung der marktwirtschaftlichen Daten erfolgen darf. Nur wird der Markt nicht mehr als das Aufeinandertreffen von zersplitterter ungeordneter Nachfrage mit einem unorganisierten Angebot einzelner Individuen angesehen, sondern das marktwirtschaftliche Gefüge stellt einen Organismus dar, in dem ein Teil sich sinnvoll dem anderen einfügt. „Der ‚gerechte Preis‘, der der gesamten landwirtschaftlichen Marktregelung zugrunde liegt, wird eben nicht mehr durch das mehr oder weniger zufällige Aufeinandertreffen als gleich vorgestellter Einzelner gebildet, sondern unter höheren Gesichtspunkten und ist im wesentlichen kostenorientiert. Er stellt eine angemessene Vergütung der volkswirtschaftlichen Leistung der an der Erzeugung, dem Absatz und der Weiterverarbeitung Beteiligten dar und wird durch die korporativen Zusammenschlüsse der in Frage kommenden Wirtschaftsgruppen des Reichsnährstandes durchgesetzt. Die Mittel dieser Durchsetzung der neuen Preislage sind aber wirtschaftlicher Natur und erschöpften sich keineswegs in schematischen Preisfestsetzungen von obenher“[21]).

Der Preis muß die Gegebenheiten des Marktes, die durch laufende Marktbeobachtungen zu ermitteln sind, berücksichtigen und wird, wenn er den tatsächlichen Verhältnissen angepaßt ist, ein Steuerungsmittel der Erzeugung und des Verbrauches sein, wobei durch die Marktordnung aber die Möglichkeit besteht, aus politischen oder volkswirtschaftlichen Gründen durch Preiserhöhungen oder Preissenkungen Erzeugung und Verbrauch in bestimmte Richtung zu lenken.

Die durch naturbedingte Einflüsse hervorgerufenen Angebotssteigerungen werden den Erzeugern auch dann zu dem volkswirtschaft-

---

20) Merkel, Preis und Preisbildung in der Landwirtschaft, in: Die Deutsche Volkswirtschaft 1935, Nr. 6, Seite 179.
21) Seraphim, a. a. O., Seite 235 f.

lich gerechtfertigten Preise abgenommen, wenn die Nachfrager nicht die angebotene Menge abnehmen. Hier tritt die öffentliche Vorratswirtschaft in Tätigkeit. Reichsstellen nehmen diese Spitzen auf Vorrat und betätigen sich so marktordnend, indem sie die Waren bei entsprechendem Mangel an die mit der Verteilung Beschäftigten abgeben[22]). In dieser Regelung der Marktbeherrschung erkennen wir wieder den Grundsatz von Bedarf und Bedarfsdeckung unter dem Gesichtspunkte des Gesamtwohles, indem in Zeiten des Überangebots der Erzeuger einen volkswirtschaftlich gerechtfertigten Preis erhält, in Zeiten des Mangels — man denke an eine Mißernte — der Verbraucher aber auch nur einen Preis zu zahlen hat, der — da er ja als gerechter Preis der Kaufkraft der Verbraucher angepaßt ist — nicht die Arbeitskraft des Verbrauchers entwerten läßt[23]). Bei saisonal hervorgerufenen Angebotssteigerungen werden ebenfalls die Spitzen von der öffentlichen Vorratswirtschaft abgenommen und eingelagert.

Die Marktordnung kann eine Stabilisierung der Preise aber nur dann gewährleisten, wenn die produzierten landwirtschaftlichen Erzeugnisse zu verbrauchen sind. So muß die planmäßige Preispolitik in den Bereich der Erzeugung übergreifen, wenn sie erfolgreich arbeiten soll. Man hat davon abgesehen, Erzeugungsbeschränkungen auszusprechen, jedoch hat der Landwirt für die Abnahme seiner Erzeugnisse zum gerechten Preise nur dann Gewähr, wenn die erzeugte Menge dem wirklichen Bedarf des deutschen Volkes entspricht[24]). In diesem Sinne hat auch Reichsminister R. Walter Darré die deutschen landwirtschaftlichen Erzeuger vor einer Überproduktion gewarnt: „Der Landwirt muß sich also darüber im klaren sein, daß er auch nur ein Anrecht darauf hat, daß ihm bei etwa eintretender Übererzeugung anteilmäßig der Prozentsatz seines Verkaufsgetreides abgenommen wird, der insgesamt zur Deckung des volkswirtschaftlichen Bedarfes notwendig ist. Verstößt die Landwirtschaft gegen diese klar gegebene Sachlage, indem sie etwa im laufenden Jahre die Getreideanbauflächen weiter vergrößert, so läuft sie Gefahr, daß ihr zum Schlusse des Erntejahres 1934/35 ein gewisser Hundertsatz, und zwar anteilig für jeden Betrieb, nicht abgenommen wird“[25]).

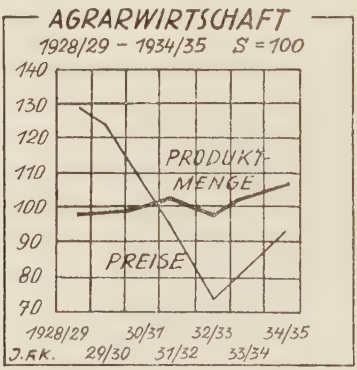
Für das Wirtschaftsjahr 1935/36 wurde erstmalig die Getreidekontingentierung eingeführt, „die das Prinzip des festen Preises mit der Gewißheit des sicheren Absatzes im Rahmen einer geordneten Bedarfsdeckungswirtschaft verbindet“[26]). „Im allgemeinen beschränkt sich also die Marktordnung darauf, eine Ordnung auf dem Markte herbeizuführen. Nur in Ausnahmefällen, insbesondere bei Sonderkulturen, wird zur Anbaukontingentierung geschritten, wie z. B. bei Zuckerrüben, Hopfenstöcken und dergleichen. Im übrigen erkennt der Bauer aber durch die Preisbildung auf den Märkten, welche Erzeugnisse er am vorteilhaftesten auf

22) Vgl. Reischle-Saure a. a. O., Seite 176.
23) Vgl. Dr. Hans Merkel, a. a. O. Seite 179.
24) Archiv des Reichsnährstandes, Berlin, 1934, Band 52, Seite 51.
25) Reichsernährungsminister R. Walter Darré: Der gerechte Preis, in: Nationalsozialistische Landpost vom 16. 9. 1933.
26) Gustav Böhlke, Vorsitzender des Getreidewirtschaftsverbandes Pommern, in: Die Landware vom 4. 8. 1935.

seinem Grund und Boden hervorbringen kann. Der Gefahr einer einseitigen Konjunkturwirtschaft steht die Tatsache steuernd entgegen, daß der Bauer bei einer einseitigen Übererzeugung nicht damit rechnen kann, für seine Gesamterzeugung den vollen Preis zu erhalten; er wird sich also hüten, Produkte anzubauen, die ihm seine Kosten nicht ersetzen. So wird die Erzeugung zwar schließlich doch durch die Marktordnung beeinflußt, aber nur mittelbar. „Während aber früher diese Beeinflussung unorganisch durch das künstliche Auf und Ab der Preise erfolgte, erfolgt jetzt die gesamte Preisbildung nach volkswirtschaftlichen Grundsätzen, sodaß auch die Rückwirkung auf die Erzeugungssteigerung und Erzeugungseinschränkung volkswirtschaftlich gerechtfertigt ist“[27]). Die mittelbare Steuerung der Erzeugung findet ihren Niederschlag in der Anbauflächenveränderung. So verringerten sich die Anbauflächen für Weizen und Roggen von 1933 bis 1934 um 163 000 ha (2,34 v. H.), von 1934 bis 1935 um 157 000 ha (2,31 v. H.); der Raps- und Rübenanbau dagegen hat sich von 1934 bis 1935 um etwa 68% ausgedehnt, der Flachsanbau mit rund 20 600 ha Zuwachs hat sich mehr als verdoppelt[28]).

Wie die marktordnende Tätigkeit im einzelnen gehandhabt wurde, welche Ziele sie im Auge hatte und mit welchen Mitteln sie erreicht wurde, kann in dieser Arbeit nicht eingehend dargestellt werden. Es genügt, in knapper Weise die Grundzüge zu veranschaulichen, um dann an einem Teilausschnitt — der Einfügung der Mühlenindustrie in die ständische Marktordnung — das Wirken der neuen Wirtschaftsordnung eingehender aufzuzeigen.

Hinsichtlich der Preisgestaltung ist als Ergebnis der Marktordnung festzustellen, daß der Bauer jetzt eine bessere Entlohnung seiner Arbeitskraft erhält, was auch aus der nachstehenden graphischen Darstellung hervorgeht[29]).



27) Dr. Hans Merkel, Bäuerliche Marktordnung, in: Jahrbuch für Nationalsozialistische Wirtschaft, Stuttgart/Berlin, 1935, Seite 103.
28) Vgl. „Wirtschaft und Statistik“, 1935, S. 469 ff.
29) Wochenbericht des Instituts für Konjunkturforschung, Berlin, 21. März 1936, 9. Jahrg., Seite 12.

Die Marktordnung hat für viele Erzeugnisse bessere und ausgeglichenere Preise ermöglicht, ohne daß die Verbraucher dadurch zu stark belastet worden wären. Dort, wo die Marktlage eine Preiserhöhung nicht rechtfertigte oder sogar Preissenkungen notwendig werden ließ, wie z. B. beim Getreide, wurden diese im unumgänglich notwendigen Rahmen gehalten. Gerade hinsichtlich des Getreides ist es angebracht, darauf hinzuweisen, daß ohne Eingreifen der ständischen Organisation die Preise auf einen nie gekannten Tiefstand zurückgegangen wären. Die für die Landwirtschaft günstige Preisgestaltung wurde einerseits durch die Verminderung der überhöhten Handelsspannen erreicht[30]). Einen zweiten Weg zur Erreichung einer für die Landwirtschaft günstigen Preisgestaltung fand man durch Ausschaltung des in früheren Jahren vom Auslande her wirksam gewesenen Preisdruckes, der durch eine entsprechende Politik vom Inlande ferngehalten wurde[31]). Dazu mußte zunächst der Interessenstreit zwischen Industrie und Landwirtschaft, der Jahrzehnte hindurch wirksam war und oft zuungunsten der Landwirtschaft entschieden wurde, beseitig werden. Die nationalsozialistische Regierung stellte die Außenhandelspolitik eindeutig unter den Gesichtspunkt des volkswirtschaftlichen Gemeininteresses. „Nicht mehr das do ut des der Interessenten entscheidet zwischen den widerstreitenden Interessen der Industrie und der Landwirtschaft, sondern der Staat in seiner Allgewalt“[32]).

Die deutsche Regierung hatte erkannt, daß das Festhalten an dem der völlig veränderten Weltmarktlage nicht mehr angepaßten Grundsatze der Meistbegünstigung den derzeitigen Verhältnissen nicht entsprach, und daß das Vorhandensein eines noch so starren Zollschutzes auch für die Landwirtschaft keinen dauernden Vorteil bedeutete. Sind doch von den deutschen Maßnahmen zum Schutze der Landwirtschaft gerade die besten Abnehmer deutscher Industriewaren betroffen worden, die ihrerseits unser Vorgehen mit entsprechenden Gegenmaßnahmen beantworteten. Dies bewirkte, daß die für unsere Industrie vorhandenen Absatzmärkte immer mehr eingeengt wurden. Als Folge davon wuchs das Heer der Arbeitslosen, was sich wiederum auch für die Landwirtschaft insofern ungünstig auswirkte, als sie durch die sinkende Kaufkraft der städtischen Verbraucherschaft in ihrem Absatz empfindlich beeinflußt wurde. „So entstand das Problem, denjenigen Ländern, die für eine Aufnahme unserer Ausfuhrerzeugnisse in erster Linie in Frage kommen, aber andererseits auf Ausfuhr landwirtschaftlicher Erzeugnisse angewiesen sind, die Möglichkeit zum Wiederabsatz dieser Erzeugnisse in Deutschland zu eröffnen, ohne daß dadurch der innerdeutsche Markt für gleiche oder ähnliche Erzeugnisse aus dem Gleichgewicht gebracht wurde“[33]). Das war nach Einschaltung bestimmter Sicherungsvorkehrungen in die Marktordnung möglich geworden.

„So hat sich die zunächst für die Landwirtschaft gedachte innere Marktregelung auch für die deutsche Industrie als nützlich erwiesen. Denn

30) Vgl. „Wirtschaft und Statistik“, 1936, S. 2 ff.
31) Vgl. hierzu Dr. Hans Merkel, Bäuerliche Marktordnung, in: Jahrbuch für Nationalsozialistische Wirtschaft, Stuttgart/Berlin, 1935, Seite 93.
32) Otto Christian Fischer, Nationale Weltwirtschaft, Berlin, 1933, Seite 42.
33) E. Winter, Neue deutsche Agrarpolitik im Rahmen der Außenwirtschaftspolitik, in: Weltwirtschaft, 1934, Heft 6/7.

sie ermöglicht es, aus den Agrarländern eine gewisse Einfuhr an landwirtschaftlichen Erzeugnissen hereinzulassen, an denen Deutschland einen Bedarf hat, z. B. an Fetten, an Holz, an Futtermitteln usw., ohne daß die deutschen Preise ins Wanken kommen, und daß dadurch für die deutschen Bauern eine Absatzkrise entsteht"[34]). Eine Störung des durch die Marktordnung geregelten Preisniveaus durch die Einfuhr ist nicht mehr möglich, weil die Reichsstellen, die als derzeitige Hilfseinrichtungen und künftige Unterabteilungen des Reichsnährstandes anzusehen sind, eine den Markt überwachende Tätigkeit ausüben. Ihnen liegt die Aufgabe ob, an Stelle der bisherigen Zoll- und Kontingentsmaßnahmen die Einfuhr landwirtschaftlicher Erzeugnisse mit ihren schädlichen Wirkungen zu verhindern und die niedrigen Auslandspreise mit den im Inland festgesetzten Preisen in Einklang zu bringen, ohne den deutschen geordneten Markt irgendwelche Störungen und Stockungen auszusetzen. Diese Regelung erlaubt es, ohne mit den internationalen handelspolitischen Vereinbarungen zu kollidieren, über Zoll- und Meistbegünstigungen hinwegzukommen. Wie bereits dargestellt, betätigen sich die Reichsstellen auch für die inländischen Erzeugnisse marktordnend, indem sie öffentliche Vorratswirtschaft betreiben. Die Reichsstellen sind somit die Schleusen, die die eingeführten wichtigsten landwirtschaftlichen Erzeugnisse passieren müssen, denn ohne Zustimmung, d. h. ohne Erteilung einer Übernahmebescheinigung der Reichsstellen ist eine zollamtliche Abfertigung der eingeführten Waren nicht möglich. So üben die Reichsstellen wie bei der Vorratswirtschaft mit den eingeführten Erzeugnissen ihre marktordnende Tätigkeit aus, wobei selbstverständlich ihr Hauptaugenmerk auf die Unterbringung der heimischen Erzeugnisse gerichtet ist. Diese Konstruktion ermöglicht es, diejenigen Länder landwirtschaftlicher Erzeugnisse zu bevorzugen, die gewillt sind, als Gegenwert deutsche Industriewaren einzuführen. „Hiermit sind die Grundlagen geschaffen für ein System neuer Handelspolitik, das Deutschland ermöglicht, zum ersten Male die Verbrauchskraft seiner Sechzigmillionenbevölkerung wirksam zum Einsatz zu bringen"[35]).

Die Marktordnung ist so ein Instrument des Schutzes für Verbraucher und Erzeuger, und sie ist das Fundament der Erzeugungsschlacht und damit der Nahrungsfreiheit des deutschen Volkes.

13. Die Ordnung des Getreide- und Mehlmarktes.

Das für die Zwecke der Arbeit wichtigste Teilgebiet der soeben besprochenen Marktordnung ist die Marktordnung für Getreide und Mehl. Ohne Kenntnis der Organisation dieser Märkte ist die Mühlenwirtschaft nicht zu verstehen. Bei der Bearbeitung dieses Segments der allgemeinen Marktordnung tritt wiederum eine Fülle von Tatsachen und Maßnahmen in Erscheinung, deren Darstellung allein einige Bände füllen könnte[36]).

34) Ebenda.
35) Reischle-Saure, a. a. O., Seite 18.
36) Vgl. Kaiser, Die Ordnung der Getreidewirtschaft. Leipzig, 1934.
Kaiser, Die Getreidemarktordnung. Leipzig, 1935/36.
Kaiser, Die Ordnung der Mühlenwirtschaft und des Mehlmarktes. Neuauflage 1935.
Kaser, Die Ordnung der Mühlenwirtschaft u. des Mehlmarktes. Nachtrag zur Neuauflage.

Deshalb ist auch hier wiederum Beschränkung auf das Wichtigste notwendig, wobei darauf Bedacht zu nehmen ist, daß nur die Gegebenheiten Berücksichtigung finden, die für das Verständnis der späteren Darlegungen unerläßlich sind.

Die Regelung der Getreidewirtschaft und die der Mühlenfabrikate ist seit dem Jahre 1933 durchaus nicht einheitlich verlaufen; Abänderungen der ehemals erlassenen Gesetze und Verordnungen und Herausgabe von neuen haben in rascher Folge die jeweilige Lage einschneidend verändert. Es wird deshalb notwendig sein, die Entwicklungslinien wenigstens in großen Zügen aufzuzeigen, um darzulegen, wie die heute gültige Marktregelung für Getreide und Mehl in Anpassung an die sich ständig verändernde Wirtschaftslage entstanden ist. Um langatmige Darstellungen zu vermeiden und die Übersichtlichkeit zu erhöhen, werden die wichtigsten Bestimmungen nachstehend in chronologischer Folge wiedergegeben und besprochen.

September 1933: Durch das Gesetz zur Sicherung der Getreidepreise vom 26. September 1933 (RGBl. I. S. 667) wurden für Weizen und Roggen Erzeugermindestpreise festgesetzt, wobei das Reich in neun Roggen- und elf Weizenpreisgebiete eingeteilt wurde. Gegenüber der Kriegszwangswirtschaft bedeutet diese Einteilung eine Verfeinerung, da seinerzeit das Reich nur in 4 Roggen- und 4 Weizengebiete zerlegt wurde. Die Preisfestsetzung berücksichtigt das natürliche Preisgefälle von West nach Ost, und sie sieht monatliche Preiszuschläge für Lagerkosten, Zins, Schwund usw. vor.

Die so in das Leben gerufene Getreideordnung konnte ihre Funktion aber nur erfüllen, wenn die Mühlenindustrie mit in den Bereich der Marktordnung einbezogen wurde. Das geschah durch das Gesetz über den Zusammenschluß von Mühlen vom 15. September 1933 (RGBl. I., Nr. 99) und die I. Verordnung vom 5. November 1933 hierzu. Es wurde der Zusammenschluß aller Roggen- und Weizenmühlen zu einer Selbstverwaltungskörperschaft verfügt, die mit Rechtspersönlichkeit ausgestattet ist und den Namen „Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen" (Wirtschaftliche Vereinigung) führt. Dieser lag vor allem die Aufgabe ob, die Kontingentierung und Konzessionierung zu regeln. Ferner wurde im § 18 der V.O. die Pflichteinlagerung d. Mühlen festgelegt.

März 1934: In der Folgezeit wurde durch verschiedene Gesetze und Verordnungen die Getreide- und Mehlordnung weiter ausgebaut. Deren wichtigste, die Verordnung vom 13. März 1934, bestimmte, daß nur Mühlen mit einer Tagesleistung bis zu 10 Tonnen beim Erzeuger direkt kaufen dürfen; alle anderen sind gesetzlich gezwungen ihren Bedarf beim Verteiler zu decken.

Bereits am 1. März war die Satzung der Wirtschaftlichen Vereinigung erschienen, die in § 11 ff. vor allem die Frage der Kontingentierung regelte. Hierüber wird an anderer Stelle noch eine eingehende Darstellung gegeben[87]).

Mai 1934: Ab 1. Mai dürfen nur noch einheitliche nach dem Aschegehalt bestimmte Mehltypen — für Roggenmehl drei, für Weizenmehl 7 Typen — in den Verkehr gebracht werden. Gleichzeitig wurde mit dieser Regelung das Festpreissystem auf die Mehlfabrikate ausgedehnt, um auf diese Weise die marktschädigenden Schleuderverkäufe mancher Mühlen zu unterbinden. Es wurden für den Bereich einer jeden Bezirksgruppe der Wirtschaftlichen Vereinigung

37) Vgl. Seite 38 dieser Arbeit.

ein oder mehrere Großmärkte bestimmt, an deren amtliche Preisnotierungen die Mühlen bei ihren Verkäufen von Mehl, Grieß und Backschrot gebunden waren. (Diese Regelung wurde später wieder abgeändert. Vgl Seite 23). Ferner wurde bestimmt, daß alle Verkäufe waggonfrei Empfangsstation mit einem Frachtausgleich von RM. 0,50 für 100 kg auf die zuständige Großmarktnotiz abzuschließen waren. Die Preisstaffelung der Mühlenfabrikate entsprach derjenigen für die Getreidepreise und ließ den Mühlen einen auskömmlichen Mahllohn. Außerdem wurde der Reichsmühlenschlußschein bekanntgegeben, der die Verkaufs- und Zahlungsbedingungen zwischen Mühle und Großhandel regelte.

Juni 1934: Die Reichsregierung erließ am 27. Juni 1934 das Gesetz zur Ordnung der Getreidewirtschaft (RGBl. I. S. 527), welches dem Reichsernährungsminister als Rahmengesetz weitgehende Vollmachten erteilte. Dieses Gesetz stellt die Grundlage für den Neuaufbau der deutschen Getreidewirtschaft dar und ermöglicht es, je nach dem jahreszeitlichen Ausfall der Getreide- und Futtermittelernte die entsprechenden Anordnungen zu erlassen. Mit diesem Gesetze wurde die Rechtsgrundlage dafür geschaffen, den Erzeugern ein Ablieferungsrecht und eine Ablieferungspflicht aufzuerlegen, sowie Erzeugung und Bedarf in eine den volkswirtschaftlichen Notwendigkeiten gemäße Wechselbeziehung zu setzen und den Gesamtbedarf an Getreide für die Zwecke der menschlichen Ernährung auf die Gesamterzeugerschaft umzulegen.

Juli 1934: Die erste Verordnung zu dem vorstehend genannten Gesetze brachte die organisatorische Zusammenfassung der an der deutschen Getreidewirtschaft Beteiligten. Es wurden die Getreideerzeuger, die Getreidebe- und verarbeiter, die Getreideverteiler sowie diejenigen, die Brot- und Teigwaren herstellen, in Getreidewirtschaftsverbänden zusammengeschlossen, denen die Regelung des Absatzes sowie die Festsetzung von Preisen und Preisspannen obliegt. Die Getreidewirtschaftsverbände wurden untereinander zur Hauptvereinigung zusammengeschlossen, der die Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen als korporatives Mitglied angehört. Der Wirtschaftlichen Vereinigung kommt seit dieser Zeit nur noch eine beratende Tätigkeit zu, vor allem bei der Preisgestaltung und Absatzregelung der Mühlenfabrikate. Die Vorschriften über die Kontingentierung werden aber auch weiterhin selbständig von ihr erlassen[38]).

Mit der gleichen Verordnung wurde den Erzeugern wegen des schlechten Ausfalls der Ernte 1934/35 die Ablieferungspflicht für Weizen und Roggen auferlegt und die Erzeugermindestpreise in Erzeugerfestpreise umgewandelt. Weiterhin wurden die Handelsspannen für die gesamte Getreidewirtschaft geregelt. Damit wurde für die Mühlen ein fester Einkaufspreis bei gleichzeitigem Ausbau der Preisgebiete (für Roggen 16, für Weizen 17) geschaffen.

Außerdem wurden die Mühlen verpflichtet, auf Verlangen der Reichsstelle ein ihnen von dieser zugehendes Verkaufsangebot anzunehmen. Diese Vorschrift ermöglicht es der Reichsstelle, Getreidebestände alter Ernte aus der Vorratswirtschaft gegen Getreide neuer Ernte umzutauschen. Die Beimischung von Auslandsweizen zur Herstellung von Mehl wurde auf höchstens 20% festgesetzt, und um die Restbestände wegen der schlechten Ernte zu strecken, wurde nur eine Type Roggenmehl — 997 — zugelassen, die einer Ausmahlung von ca. 75—80 v. H. je nach der Provenienz des Getreides entspricht. Schließlich wurden noch die Satzungen der Getreidewirtschaftsverbände und der Hauptvereinigung bekanntgegeben.

---

38) Vgl. Helm, Die Aufgaben der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen, in: Die Mühle, 72. Jahrgang, 15. 2. 1935.

August 1934: Seit Ende dieses Monats wurde auch die Kleie in das Festpreissystem einbezogen.

Februar 1935: Die Mehlpreisfestsetzung erfolgt nicht mehr für die von der Wirtschaftlichen Vereinigung errichteten Mehlpreisgebiete, sondern für die einzelnen Getreidefestpreisgebiete des jeweiligen Getreidewirtschaftsverbandes. Die Preise für Mehl, Grieß und Backschrot werden ausschließlich von den Getreidewirtschaftsverbänden festgesetzt.

März 1935: In diesem Monat erging eine Beitragsordnung der Getreidewirtschaftsverbände, derzufolge bei jedem Umsatz von 1 Zentner Getreide, Mehl, Kleie usw. und den daraus hergestellten Erzeugnissen 1 Pfennig an den Getreidewirtschaftsverband entrichtet werden mußte.

April 1935: Ab 3. April wurde den Mühlen gestattet, auch Roggenmehl mit einem Aschegehalt von mindestens 0,790/0 herzustellen, was eine niedrigere Ausmahlung bedeutete. Für die letzten Monate des Getreidewirtschaftsjahres konnte also neben der Type 997 wieder die Type 815 hergestellt werden, die ungefähr dem 70%igen Roggenmehl entspricht.
Am gleichen Tage wurde die Einlagerungspflicht der Mühlen gemildert, indem für den Rest des Getreidewirtschaftsjahres die einlagerungspflichtige Getreidemenge nur noch die Hälfte des monatlichen Verarbeitungskontingentes zu betragen brauchte, gegen bisher 2 Monatskontingente.

Mai 1935: Am 11. Mai trat der seit längerer Zeit angekündigte „Reichsmehlschlußschein" in Kraft, der einheitliche Bedingungen für alle Verkäufe an Abnehmer, auch die, die nicht Großabnehmer sind, brachte.

Juli 1935: Zu Beginn des Getreidewirtschaftsjahres 1935/36 erscheint die Verordnung zur Ordnung der Getreidewirtschaft in der Fassung der Bekanntmachung vom 10. 7. 1935 (RGBl. I. S. 1006) und die Verordnung über den Zusamenschluß der Roggen- und Weizenmühlen (RGBl. I. S. 915). Die Regelung der Getreidefestpreise und die Reichsstelle für Getreidewirtschaft bleiben noch in der Regie des Staates, die anderen Maßnahmen werden von der ständischen Marktorganisation selbst getroffen. Die Bestimmungen über die Ablieferung von Getreide zur menschlichen Ernährung werden nicht mehr vom Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft, sondern durch die Hauptvereinigung geregelt. Der Reichsernährungsminister stellt lediglich das Reichsablieferungskontingent fest. Neu ist die Einführung der Kontingentsmarken für Roggen und Weizen. Sie sollen allen Erzeugern von Getreide, soweit es für die Volksernährung notwendig ist, kontingentsmäßig sicheren Absatz schaffen. Deshalb dürfen die Mühlen für die Zwecke der menschlichen Ernährung oder für technische Zwecke nur solchen Roggen und Weizen verarbeiten, der in Verbindung mit der entsprechenden Art und Menge von Kontingentsmarken angeliefert worden ist[39]).

Die in der Verordnung festgesetzten Preise sind gegenüber dem Vorjahre wie folgt geändert: Der Weizenanfangspreis liegt im Wirtschaftsjahr 1935/36 etwa RM. 4.— die Tonne niedriger und der Jahresdurchschnittspreis RM. 1.— je Tonne niedriger als im vergangenen Jahre. Der Roggenanfangspreis ist gegenüber dem Vorjahre RM. 1.— die Tonne höher und der Jahresdurchschnittspreis RM. 4.— je Tonne höher als im vergangenen Jahre. Die Zahl der Festpreisgebiete wurde weiter vermehrt, und zwar für Roggen auf 19, für Weizen auf 20 Gebiete. Die Gebiete selbst wurden, indem man sie stark verkleinerte, bedeutend verfeinert.

39) Vgl. hierzu: Die Marktordnung im neuen Getreidewirtschaftsjahr, in: „Mehl und Brot", Jahrg. 1935, Nr. 26 vom 5. Juli, Seite 5.

Im Gegensatz zum vergangenen Jahre sind die Reports, die im Vorjahre 13—17 RM. bei Roggen, 13 RM. bei Weizen je Tonne betrugen, auf je 20 RM. für die Tonne erhöht worden. Diese Regelung gibt dem Handel neben der Verfeinerung der Preisgebiete wieder ein größeres Betätigungsfeld, da in diesem Jahre die Einlagerung privatwirtschaftlich gewinnbringend ist. Ferner bewirken die erhöhten Reports und die dreimalige Zuteilung der Kontingentsmarken an die Erzeuger eine kontinuierlichere Beschickung des Marktes, weil das Warten mit dem Verkaufen jetzt auch für die Erzeuger gewinnbringend ist. Dadurch wird gleichzeitig eine Entlastung der Reichsstelle und folglich auch der Reichskasse erreicht[40]).

Die Verordnung über den Zusammenschluß der Roggen- und Weizenmühlen brachte weiterhin eine Milderung der Einlagerungsverpflichtung gegenüber dem Vorjahre. Es ist nur noch eine Pflichteinlagerung in Höhe eines Monatskontingentes vorgeschrieben.

Die Vorschriften über die Beimischung von Auslandsweizen sind außer Kraft gesetzt worden, weil wegen der devisenrechtlichen Vorschriften größere Mengen Auslandsweizen ohnehin nicht beschafft werden können.

August 1935: Seit diesem Monat dürfen neben den zwei Roggenmehltypen 997 und 815 noch die Typen 610 und 700 in den Verkehr gebracht werden.

Im August wurden weiterhin die Großhandelspreise für Roggenmehl und Roggenkleie, gültig bis 31. Oktober 1936, bekannt gemacht, außerdem die Aufschläge für die beiden neuen Roggenmehltypen festgesetzt. Der Roggenmehlpreis für Oktober wurde entsprechend dem steigenden Roggenpreise um 0,15 bis 0,20 RM. erhöht.

September 1935: Die Geltungsdauer des bis 31. Oktober geltenden Roggenkleiepreises wurde bis 15. Juli 1936 verlängert. Gleichzeitig wurden die Großhandelspreise für Weizenmehl und Weizenkleie bekanntgegeben. Die Weizenmehlpreise steigen monatlich um 0,10 RM., die Weizenkleiepreise bleiben das ganze Jahr über unverändert. Die gleiche Anordnung brachte weiterhin eine wichtige Neuregelung bezüglich der Kleieverteilung. Die Getreidewirtschaftsverbände wurden ermächtigt, über den Kleieanfall bei den Mühlen mit einem Grundkontingent über 3000 Tonnen zu verfügen. Diese Ermächtigung wurde kurze Zeit später auf alle nicht zur menschlichen Ernährung bestimmten Mühlenerzeugnisse aus Roggen und Weizen erweitert.

Durch Anordnung Nr. 11 vom 31. Juli 1935 hat die Hauptvereinigung mit Wirkung ab 1. September verfügt, daß sämtliche Müllereierzeugnisse aus Roggen und Weizen, soweit es sich um Kontingentsgetreide handelt, durch eine Spezialplombierung zu kennzeichnen seien. Ausgenommen von dieser Regelung wurde die Lohn- und Kundenmüllerei. Die Zwangsplombierung sämtlicher Mühlenprodukte wurde eingeführt, weil es sich herausgestellt hatte, daß trotz Kontingentierung, Kontrollen und Strafen ein Überangebot von Mehl auf dem Mehlmarkte festzustellen war, was auf ein Übermahlen der Kontingente zurückgeführt werden mußte.

Oktober 1935: Mitte Oktober wurde verfügt, daß ab 1. November beim Roggenmehl wieder die niedrigen Anfangspreise vom 1. August 1935 gelten und daß dieser Preis unverändert bis zum 31. Juli 1936 bleiben müsse. Diese Maßnahme war notwendig geworden, weil einerseits der Brotpreis in unveränderter Höhe gehalten werden sollte, andererseits, weil die Erhöhung des Mehlpreises nur dann durchzuführen war, wenn dem Backgewerbe Zuschüsse

40) Vgl. hierzu: Moritz, Ernte und Brot, in: „Das Brot der Nation", Beilage der Berliner Börsen-Zeitung vom 14. Juli 1935.

gewährt wurden, wie dies bereits im Wirtschaftsjahre 1934/35 geschehen war. (Bäckerausgleichskasse). Allerdings hat sich gezeigt, daß die Hilfsaktion für das Bäckergewerbe wegen der Vielzahl der Betriebe eine ungeheure organisatorische Arbeit erforderte. Deshalb wurde im Wirtschaftsjahre 1935/36 ein neuer Weg beschritten. Die Roggenmehlpreise wurden für das ganze Jahr konstant gehalten und es wurde nunmehr den Roggenmühlen ein Ausgleich für die von Monat zu Monat steigenden Getreidepreise gegeben. Die Ausgleichsbeträge selbst werden aus einem Fonds bestritten, der aus Abgaben besteht, die für jede Tonne verarbeiteten Weizen von den Mühlen eingezogen werden[41]).

November 1935: Mit Wirkung vom 1. November 1935 wurde die Beitragsordnung zur Getreidewirtschaft umgestaltet. Die Beiträge werden jetzt nur noch an einer Stelle des Marktes, dort, wo sie am günstigsten zu erfassen sind, erhoben. Es sind jetzt drei Gruppen von Beitragspflichtigen zu unterscheiden:

1. Die Mühlen, die Brotgetreide in der Handelsmüllerei verarbeiten,
2. Teigwarenhersteller, die Getreide und Getreideerzeugnisse zu Teigwaren verarbeiten,
3. Schälmühlen, die Getreide be- und verarbeiten und Getreideerzeugnisse herstellen.

Der Beitrag beträgt für jeden verarbeiteten Zentner Getreide 5 Rpfg.

April 1936: Durch Anordnung Nr. 29 der Hauptvereinigung der deutschen Getreidewirtschaft vom 1. Februar 1936 unterliegen ab 1. April 1936 auch die Lohn- und Umtauschmühlen dem Plombierungszwang. Diese Anordnung wurde erlassen, weil sich herausgestellt hat, daß die Lohn- und Tauschmüllerei erhebliche Mehlmengen auf den Markt gebracht hatte, was nunmehr unterbunden werden sollte[42]).

Mit Hilfe der vorstehend beschriebenen Getreide- und Mehlordnung wurde das Ziel stetiger und auskömmlicher Preise für die Landwirtschaft ohne Überlastung des Konsumenten auf dem Gebiete des wichtigsten Nahrungsmittels, des Brotes, erreicht. Damit ist eine Forderung, welche zu Anfang des Jahrhunderts bereits Ruhland aufstellte, verwirklicht worden, und zwar auf einem Wege, den dieser ähnlich schon damals angedeutet hat: „Das ideale Ziel stetiger mittlerer Getreidepreise, bei denen Bauer und Bürger bestehen können, wird erst erreicht werden, wenn sich die Mühlen zunächst zu lokalen Verkaufsvereinigungen und später zu einem nationalen Mühlensyndikat zusammenschließen, wenn mit diesen Mühlenvereinigungen sich die landwirtschaftlichen Absatzgenossenschaften verbinden und die Getreideeffektivhändler mit beitreten, sodaß eines Tages die Gesamtvereinigung den Jahresverkaufspreis für Mehl und Kleie bestimmt. Von diesem Verwertungspreise wird der, den allgemeinen Kulturverhältnissen des Landes entsprechende Mahllohn mit der Vermittlungsgebühr für den Handel abgezogen. Der verbleibende Rest ist der Getreidepreis für den Landwirt“[43]).

---

41) Ausführliche Darlegungen über die Ausgleichsaktionen finden sich in folgenden Aufsätzen: Die Ausgleichsabgaben der Mühlen. „Die Landware“ vom 31. Juli 1935. Die Ausgleichsabgabe nach § 33 GVO. „Die Landware“ vom 3. Dezember 1935. Die Mehlverbilligungsaktion im Getreidewirtschaftsjahre 1935/36. „Die Landware“ vom 25. Februar 1936.

42) Vgl. hierzu: Plombenzwang auch für Lohn- und Umtauschmüllerei. „Die Landware“ vom 11. Februar 1936.

43) Ruhland, Das Entwicklungsprogramm der Preisbildung für Getreide. Berlin 1906. Seite 9.

14. Der Einbau der Mühlenindustrie in die Marktordnung.

Die im vorangegangenen Abschnitt skizzierten Maßnahmen mußten für die Mühlenindustrie von einschneidender Bedeutung werden. Der Einbau der Mühlenindustrie in die landwirtschaftliche Marktordnung hatte, vom Standpunkte der Mühlenbetriebe aus gesehen, zum Ziel, den Kampf aller gegen alle, der sich während der vorangegangenen Epoche herausgebildet hatte und der zum Ruin des gesamten Wirtschaftszweiges zu führen drohte, zu beseitigen. Die seit dem Jahre 1933 eingeführte Marktaufsicht sollte dem scharfen Konkurrenzkampf zwischen Groß- und Kleinmühlen, zwischen Hafen- und Binnenlandmühlen, zwischen Mehl aus Auslandsgetreide und deutschem Mehl ein Ende bereiten[44]). Weiterhin sollte das sich aus den stark schwankenden Ein- und Verkaufspreisen ergebende Risiko herabgemindert werden.

Die Aufgaben, welche der Marktordnung in bezug auf das Mühlengewerbe gestellt waren, lagen also klar vorgezeichnet. Die Lösung dagegen war nicht einfach und konnte nicht schlagartig erreicht werden. Der Kampf um den Mehlmarkt bestand auch in den Jahren 1933 und 1934 mit fast unverminderter Schärfe fort. Dies lag zum Teil daran, daß den Klein- und Mittelmühlen Vergünstigungen eingeräumt worden waren, welche diese nun zu ihren Gunsten ausnutzten.

Es kann nicht Aufgabe der vorliegenden Untersuchung sein, die Marktlage in den vergangenen Jahren von Monat zu Monat zu verfolgen und darzustellen. In großen Zügen kann festgestellt werden, daß es notwendig wurde, die Bestimmungen über den Verkehr der Mühlenfabrikate immer straffer zu fassen, um die sich jeweils zeigenden Mißstände zu beseitigen.

Am Ende dieser Entwicklung, zu Beginn des Jahres 1936, waren folgende für die Mühlen wichtige Maßnahmen ergriffen worden:

1. Kontingentierung
2. Festsetzung einheitlicher Mehltypen
3. Kennzeichnungszwang der Typen
4. Plombierung
5. Einführung des Reichsmehlschlußscheines
6. Regelung der Mehlpreise.

Mit dieser Aufzählung, deren Bedeutung sich zum größten Teil aus den vorangegangenen Darstellungen ergibt, mag es zunächst sein Bewenden haben. Im Verlaufe der weiteren Darstellungen wird auf die Auswirkungen, die die Vorschriften für den einzelnen Betrieb gehabt haben, noch zurückzukommen sein.

Die Schwierigkeiten, die sich naturgemäß einer marktregelnden Tätigkeit entgegenstellen müssen, liegen in der strukturellen Lage der Mühlenindustrie begründet. Die Zahl aller in Deutschland vorhandenen Mühlenbetriebe ist mit 31 400 (1933) sehr hoch[45]).

44) Vgl. „Frankfurter Zeitung" vom 19. April 1933.

45) Diese und die folgenden Zahlen sind, soweit nichts anderes angegeben ist, einer Broschüre „Von deutschen Mühlen", herausgegeben von der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen (ohne Jahr), entnommen.

Sowohl inbezug auf die Betriebsgröße als auch in der Stellung der Mühlen zum Markte findet man große Unterschiede. Es gibt Mühlen, die nur wenige Zentner am Tage verarbeiten; ihnen stehen Mühlen gegenüber, die bis zu 1000 Tonnen täglich vermahlen können. Die Abgrenzung der Größenklassen geschieht nach folgendem Schema:

tägliche Leistungsfähigkeit			
bis		5 t	Kleinmühlen
5	bis	80 t	Mittelmühlen
über		80 t	Großmühlen

In der Wirtschaftlichen Vereinigung sind folgende deutsche Roggen- und Weizenmühlen nach Zahl und Größenklassen geordnet zusammengeschlossen:

Kleinmühlen	25 750
Mittelmühlen	2 410
Großmühlen	90
zusammen	28 250

Hieraus ergibt sich, daß die Zahl der Kleinmühlen diejenigen der Mittel- und Großmühlen um ein Vielfaches übersteigt. Andererseits handelt es sich bei den Kleinbetrieben überwiegend um Lohn- und Kundenmühlen, also Betriebe, die nicht für den Markt arbeiten, sondern die das ihnen vom Bauern zur Verfügung gestellte Getreide verarbeiten und das erstellte Mehl und die Nebenprodukte gegen einen Mahllohn zurückgeben. Ihnen gegenüber stehen die Handelsmühlen, welche Marktproduktion betreiben. Sie machen nach Angaben des Enqueteausschusses der Zahl nach nur wenig über 3% aus, stellen aber etwa 71% aller Mühlenerzeugnisse her[46]).

Die Lohn- und Handelsmüllerei verteilt sich auf die einzelnen Größenklassen folgendermaßen:

	Mühlen mit einer Tagesleistung von			
	unter 5 t	5 bis 20 t	20 bis 80 t	über 80 t
	vom Hundert			
Handelsmüllerei	20	57	82	99
Lohnmüllerei	80	43	18	1

Mit steigender Leistungsfähigkeit nimmt die Bedeutung der Handelsmüllerei zu. Innerhalb der Handelsmüllerei überwiegen, gemessen an der täglichen Verarbeitungsmöglichkeit, die Mittelbetriebe[47]):

Tägliche Verarbeitungsmöglichkeit	%
unter 5 t	22,1
5 bis 20 t	35,5
20 bis 80 t	29,6
über 80 t	13,0

46) Die Struktur der deutschen Getreidemühlenindustrie und ihre Stellung im Rahmen der deutschen Wirtschaft. II. Unterausschuß, Band 16, Berlin 1930, Seite 2 und Seite 7.
47) Die Struktur der deutschen Getreidemühlenindustrie und ihre Stellung im Rahmen der deutschen Wirtschaft. II. Unterausschuß, Band 16, Berlin 1930, Seite 2.

Untersucht man, wie sich die Vermahlung der wichtigsten Getreidearten auf die einzelnen Größenklassen verteilt, so zeigt sich, daß die Weizenvermahlung zugunsten der Verarbeitung von Roggen- und Futtergetreide mit fallender Größenklasse abnimmt.

Fruchtart	Mühlen mit einer Tagesleistung von unter 5 t	5 bis 20 t	20 bis 80 t	über 80 t
	vom Hundert			
Roggen	22	28	30	20
Weizen	8	10	20	62
Futtergetreide	23	40	25	12

Die Begründung für diese Erscheinung liegt darin, daß zur Herstellung feiner Weizenmehle Spezialeinrichtungen erforderlich sind, deren Anschaffung für kleinere Mühlen nicht rentabel ist.

Die gesamte Kapazität der deutschen Getreidemüllerei beträgt für Brotgetreide etwa 21 Millionen Tonnen. Die Beschäftigung liegt aber nur bei etwa 9 Millionen Tonnen, d. h., daß die deutsche Mühlenindustrie nur einen Beschäftigungsgrad von etwa 44% ausweist. Die Gründe für die geringe Beschäftigung liegen einmal in einer zu starken Betriebserweiterung, sie sind aber auch mit auf den Rückgang des Mehlkonsums zurückzuführen[48]). Aus der geringen Ausnutzung der Betriebsanlagen, in Verbindung mit der fixen Kostenstruktur der stark automatisierten Mühlenbetriebe wird der starke Konkurrenzkampf verständlich. Hieraus ergab sich aber auch die Notwendigkeit der Kontingentierung[49]), die eine Übereinstimmung der Produktion mit dem Bedarf bringen sollte.

2. Die Preispolitik der ständischen Organisationen.

21. Das Preisproblem in der neuen Wirtschaftsauffassung.

Die Auffassung von der Funktion des Preises in der Volkswirtschaft wird verschieden sein, je nachdem welche Wirtschaftsauffassung vorherrschend ist. So hat der Nationalsozialismus als Folge seiner ganzheitlichen Betrachtung des Wirtschaftslebens mit der individualistischen Theorie des Marktpreises gebrochen, und er sieht im Preise nur ein Mittel zum Ziel, das im Dienste der Volksgesamtheit steht.

Der Liberalismus glaubte nur dann einen harmonischen Ablauf des Wirtschaftslebens erreichen zu können, wenn die Preisbildung sich vollkommen selbst überlassen blieb. Diese Preistheorie wurde von Lehmann wie folgt auf die kürzeste Formel gebracht:

48) Vgl. eingehendere Ausführungen auf Seite 39 dieser Arbeit.
49) Vgl. Seite 38 dieser Arbeit.

1. Die Höhe des Marktpreises ist eine Funktion des Größenverhältnisses von Angebot und Nachfrage. Jedoch ist gleichzeitig auch die Größe von Angebot und Nachfrage eine Funktion der Höhe des Marktpreises. Das heißt, Angebot und Nachfrage und Marktpreise bestimmen sich gegenseitig bzw. sind voneinander abhängig.
2. Der Marktpreis hat die Tendenz, sich auf den Kostenpreis des sogenannten „letzten" Betriebes, d. h. auf den Kostenpreis desjenigen Betriebes einzustellen, dessen Leistungen zur Bedarfsdeckung gerade noch herangezogen werden müssen[1]).

In dieser Zusammenfassung kommt das Wesentlichste dessen, was von der großen Fülle der in der Entwicklung der Preislehre nacheinander zu Tage getretenen Standpunkte in die zuletzt herrschend gewordene Auffassung übergegangen ist und diese selbst zum Ausdruck. Hierdurch wird eine fruchtbare Gegenüberstellung der Gedankengänge ermöglicht, die zu einer der nationalsozialistischen Grundhaltung und Wirtschaftsauffassung entsprechenden neuen Preislehre führen kann.

Dabei richten sich die gegen die in obiger Formulierung umrissene liberale Preistheorie vorzubringenden Einwendungen weniger darauf, ob sie ihrem logischen Aufbau nach richtig oder falsch ist, als vielmehr gegen ihre Unhaltbarkeit aus sachlichen Gründen und gegen ihre völlige Unzulänglichkeit bei einer gewandelten Wirtschaftsauffassung.

Die Unhaltbarkeit der liberalen Preistheorie aus sachlichen Gründen geht, um nur einen Faktor herauszugreifen, bereits daraus hervor, daß sie eine vollkommen freie Konkurrenz voraussetzt, von der aber schon wegen der stetig wachsenden Verbandsbildung nicht mehr gesprochen werden kann. Auch in anderer Weise sind die Voraussetzungen für ihre Wirksamkeit heute nicht mehr gegeben, was z. B. Kalveram in einer eingehenden Darstellung der liberalen Ausgleichstheorie und der sich allmählich herausbildenden Fehlerhaftigkeit ihrer Voraussetzungen feststellte. Der Kürze halber kann hierauf nur verwiesen werden[2]).

Die Unzulänglichkeit der liberalen Preislehre bei einer gewandelten Wirtschaftsauffassung liegt darin, daß sie nach Lehmann, wegen ihres ausschließlichen Denkens in Kausalzusammenhängen als naturwissenschaftlich, und wegen der ihr mit gleicher Ausschließlichkeit anhaftenden Zurückführung der gesamten Wirtschaftsgestaltung oder der Bedarfsdeckungsverhältnisse auf die Wirkung materieller Quantitäten als materialistisch bezeichnet werden muß. Damit entspringt sie einer der nationalsozialistischen Grundhaltung widersprechenden allgemeinen Wirtschaftsauffassung, denn die nationalsozialistische Auffassung trägt „im Gegensatz zur liberalistischen zugleich geisteswissenschaftlichen und idealistischen Charakter"[3]).

Eine allgemeingültige Preistheorie, die den Forderungen der nationalsozialistischen Wirtschaftsauffassung entspricht, ist bisher nicht geschaffen worden. Alle Veröffentlichungen beschäftigen sich zunächst damit,

1) Lehmann, Das Preis- und Kostenproblem der modernen Wirtschaft. Annalen der Betriebswirtschaft 1930, IV. Band, Heft 2, Seite 151.
2) Kalveram (jun.), Gemeinwirtschaftliche Preisregelung. Berlin 1935.
3) Lehmann, Der Preis als Steuerungsmittel der Wirtschaft. „Die nationale Wirtschaft", Jahrgang 3. 1935, Seite 3.

die Ziele aufzuzeigen, die in der neuen Wirtschaftsordnung mit den Preisen erreicht werden sollen. Es handelt sich hier um eine Problemstellung, die mit dem Begriff des „gerechten Preises" umrissen wird. Dabei rücken die Erörterungen das Preisproblem im Sinne des oben Gesagten in eine neue Betrachtungsweise, der die Auffassung der Wirtschaft nicht als Selbstzweck, sondern eines Systems von Mitteln für Ziele — die Wirtschaft dient dem Volke, der Volksgemeinschaft — zugrundeliegt. In einem solchen Zusammenhang kommt man zu einer Betrachtung der Preise als eines „Steuerungsmittels der Wirtschaft" und als „besonders gearteter Wirtschaftlichkeitsausdrücke", einer Auffassung, die ziemlich allgemein hervortritt und die insbesondere auch dem weiter unten eingehender gewürdigten Versuch Lehmann's zur Schaffung der Grundlagen einer neuen Preistheorie eigen ist. Wie Lehmann aber selbst feststellt, hat „die Betrachtung der Preise als besonders gearteter Wirtschaftlichkeitsausdrücke eine gewisse Verwandtschaft mit der Spann'schen Auffassung, nach der die Preise Ausdrücke der Ausgliederungsverhältnisse der Wirtschaft sind"[4]).

Da aber gerade diese Eigenschaft der Preise eine wichtige Voraussetzung für ihre Anwendbarkeit als Steuerungsmittel der Wirtschaft ist, und da im übrigen diese beiden sich auch überschneidenden Inhaltsgebungen des Preisbegriffes in den heutigen preistheoretischen Erörterungen allenthalben eine wichtige Rolle spielen, erscheint es notwendig, auch die Spann'sche Auffassung, deren Ausprägung zu der sogenannten „universalistischen Theorie" sich zwar durchaus nicht mit der nationalsozialistischen Auffassung deckt, aber zu einer Vertiefung der Betrachtungsweise beitragen kann, exkursweise etwas näher heranzuziehen. Nach Spann ergeben sich etwa folgende Zusammenhänge:

> Die universalistische Theorie wählt als Ausgangspunkt zur Erklärung der Wirtschaft die Gesamtheit, das Ganze. Die Wirtschaft erscheint bei dieser soziologischen Betrachtungsweise nicht als Selbstzweck, sondern als ein System von Mitteln für Ziele. Sie sieht die Wirtschaft teleologisch, sodaß im Begriff des Mittels der geistige Bestandteil, die Zweckbezogenheit, den Vorrang vor dem mengenmäßigen Bestandteil, wie x kg Rohstoff oder x Arbeitsstunden hat. Denn Mittel ist nur etwas, was im Leben des Ganzen etwas leistet, deshalb rangiert die Leistung vor dem Preis. Die Ziele sind der Wirtschaft vorgegeben. Gemäß der jeweils vorhandenen Gesamtheit von Naturschätzen, Arbeitskräften usw. ergibt sich bei gegebenen Zielen eine bestimmte Gesamtgliederung der Wirtschaftsmittel als die jeweils richtige. Der Preis ist gemäß dem Grundsatz „Leistung vor Preis" keine ursprüngliche Größe, sondern nur Anzeiger des organischen Verbindungswertes der sich berührenden volkswirtschaftlichen Gebilde und Erzeugungszweige, die als Vor-, Nach- und Nebenerzeugung in einer organischen Verbindung zueinander stehen.
>
> Die Veränderung des Preises zeigt, daß die jeweilige Gliederung der Wirtschaftsmittel und Erzeugungszweige sich in Verschiebung zueinander befindet, aber diese Verschiebung wird nicht durch den Preis bewirkt.
>
> Den richtigen Ausdruck der richtigen Gesamtgliederung nennt Spann den „gerechten Preis". Angebot, Nachfrage und Kosten sind nicht preis-

4) Lehmann, Der Preis als Steuerungsmittel der Wirtschaft. „Die nationale Wirtschaft", 3. Jahrgang, Berlin 1935, S. 4.

bestimmend, sie sind nur Leitfäden der Preisbestimmung, indem sie dem Wirtschafter anzeigen, ob sich die Wirtschaft in Beharrung, Fortbildung oder Rückbildung befindet. Der Preis ist also eine bloße Oberflächenerscheinung der Wirtschaft, der die jeweiligen Entsprechungsverhältnisse und Veränderungen der Wirtschaft anzeigt. Da der Preis nur Anzeiger der Entsprechungsverhältnisse der Gesamtgliederung der Wirtschaftsmittel ist, so liegt in jedem Preise die Proportionalität aller Preise und zwar auf Grund der Proportionalität aller ausgegliederten Mittel beschlossen. So läßt sich der Preis auch nicht exakt errechnen. Er ist nicht schlechthin willkürlich, nicht völlig unbestimmt, aber er ist stets nur innerhalb weiterer Grenzen bestimmt. Die untere Grenze des Preises wird durch die Kosten bestimmt, die nach den sachlichen Anforderungen der Wirtschaftsführung jeweils notwendig sind, die aber entweder gleiche Kosten, Überkosten oder Unterkosten darstellen, je nach Beharrung, Fortbildung oder Rückbildung der Wirtschaft. Die große Kunst der praktischen Wirtschaft ist es, die Preisrechnung so zu gestalten, daß die Wirtschaft im Gang bleiben, daß sie aufrechterhalten werden kann, und noch mehr: daß sie als richtige Wirtschaft aufrechterhalten werden kann[5]).

Wie erwähnt, spielen diese und ähnliche Gesichtspunkte in fast allen Veröffentlichungen von Versuchen zur Schaffung der Grundlagen einer der nationalsozialistischen Wirtschaftsauffassung gerecht werdenden neuen Preistheorie eine Rolle. So hat, wie bereits betont, Lehmann den Versuch gemacht, die Grundlagen für eine neue Preistheorie zu schaffen, auf den wegen seiner grundsätzlichen Bedeutung etwas näher eingegangen sei, obgleich der genannte Verfasser bisher allerdings über die Betrachtung allgemeiner Gesichtspunkte nicht hinausgegangen ist. Eine neue Preistheorie muß nach ihm folgende Bedingungen erfüllen:

1. Sie muß die Wirtschaft von dem geisteswissenschaftlichen Standpunkt aus als Werk des Menschen (Volksgemeinschaft, Staat) begreifen, bzw. sie muß das Wesen der Preise teleologisch (Zweck — Mittel) zu erfassen suchen;

2. sie muß auf der Basis der idealistischen Wirtschaftsauffassung des Nationalsozialismus davon ausgehen, daß auch die Preise im Dienste der Idee einer bestimmten Wirtschftsgestaltung stehen, bzw. daß sie im besonderen mit dazu zu dienen haben, das ethische Ziel der Volksgemeinschaft im Sinne wirtschaftlicher Harmonie zu verwirklichen[6]).

Diese hier aufgestellten Forderungen kehren in ähnlicher Weise bei allen Autoren wieder, die sich mit der Problematik des gerechten Preises befassen. Sobald aber praktische Vorschläge zur Findung des gerechten Preises gemacht werden, ist es auffällig, daß an die Grundsätze der Preispolitik angeknüpft wird, die in der Betriebswirtschaft schon immer Gültigkeit gehabt haben. Unterschiedlich gegenüber früher ist aber das folgende: Während es bis zur Machtübernahme durch den Nationalsozialismus kein Mittel gab, die Unternehmungen zu einer richtigen Preispolitik — d. h. zu einer Preispolitik, welche machtpolitische oder betriebliche Vormachtstellungen hintansetzte — zu zwingen, ist dies durch den Eingriff des Staates und seiner wirtschaftlichen Organisationen möglich geworden. Der Staat

5) Vgl. Spann, Tote und lebendige Wissenschaft. Jena 1929.
6) Lehmann, Der Preis als Steuerungsmittel der Wirtschaft. „Die nationale Wirtschaft", Jahrgang 3, 1935, Seite 3.

kann jetzt also auf die Preishöhe derart Einfluß nehmen, daß eine organische Abwägung der Interessen von Produzent und Konsument erreicht wird. Das heißt aber nichts anderes, als daß der Preis so hoch sein muß, daß die produzierenden Unternehmungen in ihrem Bestande erhalten bleiben und darüber hinaus noch eine normale Rente beziehen, während andererseits der Preis so niedrig wie möglich gehalten werden muß, damit die Verbraucher bestmögliche Bedarfsdeckung finden. Es handelt sich also eigentlich nur um die Verwirklichung von Forderungen, die Schmidt hinsichtlich der Preispolitik schon seit langem aufgestellt hatte[7]).

In welcher Weise heute diese Forderungen in der Literatur formuliert werden, ersieht man aus folgenden Beispielen:

In einem Aufsatze „Die Problematik des ‚gerechten' Preises wird von Becker verlangt: „Es muß . . . der gewerbliche deutsche Unternehmer jeglicher Berufsgruppe eine der Massenkaufkraft angepaßte Preisgestaltung als unerläßliche Vorbedingung seiner wirtschaftlichen Tätigkeit betrachten und sich dieser Zielsetzung praktisch unterordnen, denn der vom Nationalsozialismus und von den verbrauchenden Volksgenossen für notwendig empfundene „gerechte" Preis kann auf jeder einzelnen Wirtschaftsstufe nicht anders als innerhalb der Grenze ermittelt werden, die einerseits die notwendigen Herstellungskosten deckt und andererseits eine bescheidene Rentabilität des Unternehmers sichernd, die Kaufkraft der Verbraucher in dem erforderlichen Maße berücksichtigt"[8]).

In einer Untersuchung über den „gerechten" Preis geht Fricke davon aus, daß es sich bei ihm nicht um einen eindeutigen Begriff, sondern um eine mehr oder weniger komplexe Größe handelt. Er leitet von ihm drei logisch selbständige Wertbegriffe ab[9]):

1. Der unpolitische, nur marktwirtschaftlich unterbaute gerechte Preis, der der Einfachheit halber wirtschaftlich richtiger Preis genannt werden soll.
2. Der auf die jeweilige Einkommensgestaltung besonders notleidender Schichten bezogene sozial gerechte Preis.
3. Der von bestimmten strukturpolitischen Zielsetzungen getragene politisch richtige Preis.

In diesem Zusammenhange interessiert zuerst nur der von Fricke benannte wirtschaftlich richtige Preis. Von ihm wird gesagt, daß er „dem ‚natürlichen' Preis der Klassiker verhältnismäßig nahekommt. Es ist der Preis, der sich auf lange Sicht bei ausgeglichener Konkurrenz der Produzenten ergeben würde; genauer derjenige Preis, der die Existenz jener Produzenten sicherstellt, die zur Befriedigung des branchenwirtschaftlichen Bedarfs benötigt werden"[10]).

Das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit, das auf Grund einer jahrelangen Praxis einen guten Einblick in die Verhältnisse der deutschen Industrie erhalten hat, stellt dem Begriff des gerechten Preises den des „richtigen" Preises gegenüber. „Weil die heutige Wirtschaft eine Tausch-

7) Vgl. Schmidt, Kalkulation und Preispolitik. Berlin 1930.
8) Die nationale Wirtschaft, 3. Jahrgang 1935, S. 9.
9) Fricke, Der „gerechte" Preis als wirtschaftspolitische Aufgabe. Rhein-Mainische Wirtschaftszeitung. 1936, Nr. 1, S. 12.
10) Fricke, a. a. O., Seite 12.

wirtschaft mit dem Gelde als Tauschmittel ist, sind „richtige" Preise von entscheidender Bedeutung. Eine falsche Preisbildung sowohl nach oben wie nach unten muß den Austausch der Leistungen stören und schließlich unterbinden und zerstören. Sind die Preise der Waren und Leistungen zu hoch, so können sie von denjenigen, die sie eintauschen möchten, nicht erstanden werden; sind sie zu niedrig, so reicht die empfangene Gegenleistung nicht aus, sie erneut hervorzubringen"[11]).

In allen genannten Fällen, die durch andere Beispiele noch erweitert werden könnten, ist festzustellen, daß hinsichtlich der Preispolitik an marktwirtschaftliche Gegebenheiten angeknüpft wird, die von der Betriebswirtschaftslehre bereits gut durchforscht sind. Deshalb erscheint es angängig, für die nachstehend durchzuführenden Untersuchungen hinsichtlich der Preispolitik der ständischen Organisationen mit Bezug auf die Mühlenindustrie von bekannten Forschungsergebnissen auszugehen. Die Berechtigung hierzu kann auch aus einer Untersuchung über den „gerechten" Preis von Fox abgeleitet werden, der nachgewiesen hat, daß bei richtiger Anwendung des von der Betriebswirtschaft gelieferten Rüstzeuges der Preis, der dem Allgemeininteresse entspricht, gefunden werden kann[12]). Auch Kalveram hat im Verlauf einer Untersuchung über die Neuorientierung der Betriebswirtschaftslehre im ständischen Staat, also von einem sehr weit gefaßten Standpunkte aus, folgende Erkenntnis ausgesprochen: „Die bisherige exakte kausale Forschung zur Erkenntnis des Kostengefüges, der Risiko- und Rentabilitätsgestaltung, der Kalkulationsmethoden und der Preispolitik bleibt also in vollem Umfange bestehen"[13]).

22. Wesen und Aufgaben der Preispolitik im allgemeinen.

Die Preispolitik wird von Schmidt als „die höchste Kunst des Unternehmers"[14]) bezeichnet. Hieraus ergibt sich die große Bedeutung, welche der Preispolitik im Rahmen der Betriebspolitik der Unternehmung zukommt. Sie hat einen tiefen Einblick in den Ablauf des Wirtschaftsgeschehens zur Voraussetzung und Lebensgestaltung der Struktur zur Folge. Falsches Verhalten gegenüber den Marktgegebenheiten kann schlimme Folgen für die Unternehmung, für die Branche und schließlich für die gesamte Wirtschaft haben. Das vergangene Jahrzehnt bietet eine Fülle von Beispielen falscher Preispolitik, es sei nur an die Wirtschaftspolitik der Kartelle erinnert, die ihr Ziel letztlich in einer Hochhaltung der Preise zum Schaden der Konsumenten und also wiederum zu ihrem eigenen Nachteil, sahen. Aber auch die Unternehmungen, die nicht kartelliert waren, haben häufig zu sehr auf die Höhe des Preises gesehen, ohne auf die Menge der absetzbaren Produkte zu achten, sodaß eine bestmögliche

11) Die branchenmäßigen Betriebsuntersuchungen des RKW und der „gerechte" Preis in der Fertigungsindustrie. RKW-Nachrichten, 8. Jahrgang 1934, Heft 3, Seite 33.
12) Fox, Das Problem des gerechten Preises in der neuen Wirtschaftsordnung und der betriebswirtschaftliche Lösungsversuch. Frankfurter Diss. 1934.
13) Kalveram, Die Betriebswirtschaftslehre im ständischen Staat. „Der deutsche Volkswirt", 8. Jahrgang, Nr. 5, Seite 197.
14) Schmidt, Kalkulation und Preispolitik. Berlin 1930, Seite 115.

Versorgung der Konsumenten nicht erreicht werden konnte. Aus diesen Gründen ist es begreiflich, daß sich die öffentliche Meinung gegen die herrschende Wirtschaftstheorie gewandt hat, verkennend, daß es nicht die preispolitische Theorie war, welche Unheil anrichtete, sondern daß es die Handhabung der Praxis war, welche die theoretischen Forderungen nicht anzuwenden verstand oder aber nicht anwenden wollte.

Es ist deshalb begreiflich und eine für den Beobachter interessante Erscheinung, daß alle Reformvorschläge schließlich darauf hinauslaufen, die Unternehmungen zu veranlassen, die Marktgegebenheiten in ihren wirtschaftlichen Handlungen mehr als bisher zu berücksichtigen. Dort, wo dem Einzelnen die Initiative mehr oder weniger abgenommen worden ist und eine zentrale Regelung erfolgt, wie dies beispielsweise beim Reichsnährstand in bisher weitestgehendem Maße der Fall ist, finden die Marktgesetze starke Beachtung. Dies geht auch aus einer grundsätzlichen Stellungnahme von Merkel hervor:

„Der Preis hat eine dreifache Natur. Als Bestandteil des Warenangebots ist er ein weitgehendes Steuerungsmittel der Erzeugung. Hier kann durch Maßnahme der Preisbeeinflussung eine nicht gerechtfertigte Überzeugung gehemmt, eine erwünschte Mehrerzeugung gefördert werden. Als Bestandteil der Warennachfrage ist er ein Steuerungsmittel des Verbrauchers. Hier kann durch Preisbeeinflussung (Preissenkung) ein volkswirtschaftlich erwünschter Mehrverbrauch eingeleitet werden, während eine Preiserhöhung eine Drosselung des Verbrauchs zur Folge haben kann. Als Ergebnis des Güteraustausches endlich ist er Barometer des Marktgeschehens. Aus einer sachgemäßen Beobachtung der Preisentwicklung kann der erfahrene Wirtschaftsführer Schlüsse auf die gegenwärtige Lage des Marktes ziehen und Entschlüsse für seine künftige Gestaltung fassen“[15]).

Bei der Preisfestsetzung durch eine zentrale Stelle können diese Erkenntnisse unter Umständen mit besseren Möglichkeiten der Fehlerausmerzung und im übrigen zweifellos einheitlicher und mit größerer Durchschlagskraft zur Anwendung gebracht werden, als im Falle der Ausübung der Preispolitik durch eine Vielzahl von Wirtschaftseinheiten. Allerdings müssen auch die bei zentraler Preisfestsetzung möglichen stärkeren Gefahrenmomente sorgfältig ausgeschaltet werden. Bevor auf die Bedeutung und die Gefahren der von einer zentralen Stelle durchgeführten Preisfestsetzung eingegangen wird, soll die Preispolitik vom Standpunkte der Unternehmung kurz in ihren wesentlichsten Zügen aufgezeigt werden, weil nur von hier aus ein Maßstab für die Beurteilung einheitlicher Preisgestaltung ganzer Wirtschaftszweige gefunden werden kann.

221. Festsetzung der Verkaufspreise.

Auch in der freien Wirtschaftsverfassung ist es nie so gewesen, daß der einzelne Unternehmer die Höhe seiner Verkaufspreise autoritativ festsetzen konnte. „Der Glaube vieler Unternehmer, daß sie es seien, welche die Preise ihrer Produkte bestimmen, ist falsch“[16]). In gleichem Sinne

15) Merkel, Preis und Preisbildung in der Landwirtschaft. „Die deutsche Volkswirtschaft“, Berlin 1935, Nr. 7, Seite 217.
16) Schmidt, Kalkulation und Preispolitik. Berlin 1930. Seite 115.

weist auch Schmalenbach darauf hin, daß es eine falsche Vorstellung sei, wenn man „sich die Preiskalkulation des Fabrikanten so vorstellt, daß er seine Selbstkosten rechne, darauf einen festen, immer gleichen Gewinn schlage und mit den so errechneten Preisen an den Markt trete“[17]).

Vom Standpunkte der Produzenten aus ist es die Gesamtheit aller Anbietenden, vom Standpunkte der Konsumenten aus die Summe der Nachfrage, welche schließlich einen bestimmten, nur für den Augenblick geltenden Preis zustandekommen läßt. Wohl ist es denkbar und in den letzten Jahren eine häufige Übung geworden, daß sich die Produzenten vertraglich zusammenschließen, um einen bestimmten, die Selbstkosten deckenden und einen genügend hohen Gewinn bringenden Preis hereinzubringen. In diesem Falle wurde aber übersehen, daß ein ungerechtfertigt hochgehaltener Preis die Absatzmenge schmälern muß, weil die Kaufkraft der Abnehmer in einem Zeitpunkt eine konstante Größe ist. Die so getroffenen Preisregelungen machen „einen Bedarf latent, der nach Lage der Sache nicht latent bleiben sollte“[18]).

Die Preispolitik der Unternehmer muß deshalb darauf hinauslaufen, eine dauernde Anpassung der Preise an die Marktverhältnisse vorzunehmen. Das ist aber nur möglich, wenn alle nach richtigen Maßstäben rechnen und ihr Verhalten dementsprechend einrichten. Notwendig wäre also eine dauernde Beobachtung der Veränderungen im Absatz- und Beschaffungsmarkte. Voraussetzung hierfür ist eine sofortige Berücksichtigung der Schwankungen der Beschaffungskostenwerte in der Kalkulation, aber auch in der Buchhaltung, das heißt ein Rechnen mit Tagesbeschaffungswerten. Weiterhin ist zu fordern, daß die Konsumenten nicht mit Kosten belastet werden, die der Unternehmung aus Fehldispositionen entstanden sind. Kosten der Unterbeschäftigung dürfen deshalb kein Bestandteil des Preises sein, sondern die Unternehmung hat nur die Kostenwerte zu kalkulieren, die bei Vollbeschäftigung anfallen. Diese Forderung hat eine zweifache Bedeutung. Die Unternehmungen, die keinen normalen Beschäftigungsgrad haben, müssen sich bemühen, in diesen hineinzuwachsen, weil nur an diesem Punkte der Betrieb voll ausgenutzt wird, sodaß die niedrigsten Kosten pro Stück entstehen[19]). Erreicht werden kann dies aber nur dadurch, daß zu möglichst niedrigen Preisen angeboten wird, weil sonst ein Wettbewerb mit Betrieben, die vollbeschäftigt sind, keine Aussicht auf Erfolg hat. Andererseits wäre es vom Standpunkte des Konsumenten aus gesehen nicht gerechtfertigt, diesem die Kosten der Unterbeschäftigung aufzubürden. Hinzu kommt, daß die mögliche Absatzmenge bei zu hoher Preisanstellung aus den bereits angeführten Gründen nicht erreicht wird.

Bei richtiger Preispolitik, unter der Voraussetzung, daß sie von allen Betrieben der Branche verfolgt wird und keine Preisabreden bestehen, müßte also der Preis der „richtige“ sein, der, auf Tageskostenwertbasis aufgebaut, nur die Kosten der Vollbeschäftigung berücksichtigt.

---

17) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung und Preispolitik. Leipzig 1934. Seite 273.
18) Schmalenbach, a. a. O., Seite 93.
19) Vgl. Schmidt Kalkulation und Preispolitik, a. a. O., Seite 121 ff.

222. Die Festsetzung der Produktionsmenge.

Das Einpendeln der Preise in eine Normallage wird aber nur dann in der geschilderten Weise vonstatten gehen, wenn zwischen Produktion und Bedarf keine zu großen Spannungen bestehen. Wenn eine Überproduktion vorhanden ist, muß die auf dem Markt in Erscheinung tretende Produktionsmenge die Preislage zuungunsten der Erzeuger beeinflussen, das heißt der Marktpreis kann und wird auf ein Niveau fallen, welches einen Gewinn nicht mehr zuläßt oder selbst die Kosten nicht mehr deckt. Die Ursachen, die hierzu führen, sind entweder auf der Seite derjenigen Unternehmungen zu suchen, welche durch zu starke Betriebserweiterungen ihre Produktionskraft zu weit ausdehnten, oder sie rühren daher, daß die Konsumenten aus hier nicht zu untersuchenden Gründen in der Kaufkraft geschwächt sind, bzw. Bedürfnisverschiebung eingetreten ist. Sofern das auf dem Markte in Erscheinung tretende Überangebot als eine Dauererscheinung angesehen werden muß, haben die Unternehmer für Abhilfe zu sorgen. Das heißt, sie müssen durch Betriebsabbau die Produktenmenge der neuen Lage anpassen. Da das in den Betrieben investierte Kapital nur schwer zu liquidieren und anderer Verwendung zuzuführen ist, bedeutet dies in der Regel einen empfindlichen Verlust, weil die nicht beschäftigten und stillzulegenden Betriebsteile kaum einen Marktwert besitzen. Die hier auftauchenden Probleme werden in einem späteren praktischen Teil mit Bezug auf die Mühlenindustrie noch einmal angeschnitten werden[20]).

Sache der Unternehmen ist es, von vornherein darauf zu achten, daß die angebotene Produktenmenge nicht zu groß ist. Erreicht wird dies dadurch, daß die Betriebe die Höhe der zu produzierenden Gütermenge laufend an den Gegebenheiten des Marktes ausrichten. Ein Maßstab dafür wird in der laufend zu beobachtenden, auf richtiger Grundlage errechneten Gewinnspanne gefunden.

223. Beobachtung der Gewinnspanne.

Es handelt sich hier um die Einhaltung eines Grundsatzes, welchen Schmidt als das „Prinzip der Anpassung" bezeichnet[21]). In der dauernden Verfolgung der Differenz der Tageskostenwerte und der Verkaufspreise hat der Unternehmer ein Mittel, die Marktlage laufend zu verfolgen. Steigende Gewinnspannen sind ein Zeichen dafür, daß Nachfrage auf dem Markte unbefriedigt geblieben ist, die durch eine Erweiterung der Produktion befriedigt werden kann. Umgekehrt deuten sinkende Gewinnspannen auf eine Sättigung des Marktes und lassen eine Einschränkung der Produktion angezeigt erscheinen. Voraussetzung hierfür ist, was noch einmal betont werden muß, das Rechnen mit Tagesbeschaffungswerten. Der Unternehmer, der bei einer durch sinkende Selbstkosten verursachten vergrößerten Gewinnspanne in der Lage ist, eine Preissenkung bei erhöhter Produktion vorzunehmen, wird immer im Vorteil gegenüber demjenigen sein, der an starren Preisen festhält und der erst durch die Macht des Marktes zu einer Anpassung gezwungen wird.

---

20) Vgl. Seite 57 ff. dieser Arbeit.
21) Schmidt, Kalkulation und Preispolitik, a. a. O., Seite 117.

23. Die Übernahme der preispolitischen Aufgaben durch die Getreidewirtschaftsverbände und die wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen.

Die Gründe für die Errichtung einer Marktordnung der landwirtschaftlichen Urerzeugung wurden bereits im Eingangskapitel dargelegt. Es wurde außerdem gezeigt, daß der erwünschte Erfolg nur eintreten konnte, wenn die gesamten Glieder, die der Ernährungswirtschaft dienen, in den Kreis der Marktregelung einbezogen wurden. Damit erhielt aber auch die Mühlenindustrie — die nunmehr ausschließlich im Mittelpunkt der Betrachtung stehen wird — ein marktwirtschaftlich festes Gefüge. Das bedeutete, daß die einzelne Mühlenunternehmung aus der Sphäre des freien Wettbewerbs herausgehoben und ihre Tätigkeit in einen Rahmen eingespannt wurde, der durch übergeordnete staatliche Instanzen umrissen worden war. Damit erfuhr die Unternehmerinitiative insofern eine Beschränkung, als die einzelne Unternehmung nicht mehr eigene Preispolitik treiben konnte, sondern diese Aufgabe wurde von der zentralen Stelle für den Bereich der gesamten Industrie übernommen. Es bot sich jetzt also die Möglichkeit, in einem größeren Rahmen Preispolitik zu treiben, wobei zunächst theoretisch anzunehmen ist, daß die die gesamte Marktlage überblickende Stelle die Möglichkeit hat, eine bessere Preispolitik zu treiben, als es die Vielzahl der im scharfen gegenseitigen Konkurrenzkampf liegenden Betriebe früher vermochte. Schon vor einigen Jahren wurde von Schmidt mit Bezug auf die Preispolitik von Unternehmerverbänden und Kartellen darauf hingewiesen, daß eine Überwachung durch eine neutrale staatliche Stelle von Vorteil für die Betriebe und die Gesamtheit wäre[22]).

Was aber damals nur eine Forderung ohne Aussicht auf Erfüllung erschien, ist im Verlaufe der Entwicklung möglich geworden. Die Getreidewirtschaftsverbände als öffentlich-rechtliche Organisationen und die Wirtschaftliche Vereinigung der Mühlenindustrie, welche die preispolitischen Aufgaben der Mühlenindustrie übernommen haben, sind weit davon entfernt, Interessenverbände im ehemaligen Sinne zu sein; sie sind vielmehr als Organe zu betrachten, die zwar den Interessen der vertretenen Wirtschaftszweige dienen, die aber darüber hinaus die Forderung der Gesamtwirtschaft nicht aus dem Auge verlieren. Interessenwahrung eines Berufszweiges und Förderung der gemeinwirtschaftlichen Aufgaben sind aber keineswegs Gegensätze, sondern das eine ist eine Folge des anderen. Daß dies von den ehemaligen Unternehmungsverbänden verkannt wurde, und auch vielfach heute noch wird, ist ein Beweis dafür, daß sie den preispolitischen Aufgaben nicht gewachsen waren und sind; denn indem sie eine einseitige Bevorzugung ihrer Branchenmitglieder unterstützten und als Ziel sahen, schadeten sie der Allgemeinheit und nicht zuletzt sich selbst.

Mit der Übernahme der preispolitischen Aufgaben durch neutrale Organisationen scheint zunächst die Gewähr gegeben, daß diese Fehler vermieden werden und daß sich alle Bestrebungen auf das wirtschaftliche Ziel niedrigstmöglicher Preisanstellung bei möglichst großem mengenmäßigen

22) Schmidt, Kalkulation und Preispolitik, a. a. O., Seite 157.

Absatz ausrichten. Die theoretischen Voraussetzungen bleiben dabei zunächst die gleichen, welche für die Einzelunternehmung, sofern sie gute Preispolitik treibt, Gültigkeit haben.

Wie bereits ausgeführt, hat also die Regelung der zu erzeugenden Produktenmenge und die Preisfestsetzung im Vordergrunde zu stehen. Die erste Aufgabe ist durch die Anpassung der herzustellenden Mehlmenge an den normalerweise zu erwartenden Bedarf gelöst worden. Hierdurch wird erreicht, daß eine Überproduktion vermieden wird, die das Preisgefüge zerstören würde. Die Festsetzung des Verkaufspreises für Mehl ist die zweite Aufgabe, deren Lösung die staatlichen Instanzen in die Hand genommen haben. Die wichtigsten Kosten des Beschaffungsmarktes der Mühlenindustrie, die Getreidepreise, sind in ihrer Höhe für bestimmte Perioden konstant und für den Zeitraum eines Jahres im vorneherein festgesetzt. Es handelt sich also darum, auf diese festen Preise für Getreide die Mehlfestpreise aufzubauen. Die Differenz, welche sich durch Substraktion des Getreideeinstandpreises je Tonne frei Mühle von dem Gesamterlös der aus dieser Tonne hergestellten Mühlenfabrikate ergibt, wird als Mühlenspanne bezeichnet[23]).

Die preispolitische Aufgabe, welche sich nun ergibt, liegt darin, diejenige Mühlenspanne zu finden, welche den Mühlen einen normalen Ertrag läßt. Die Spanne darf nicht zu hoch sein, weil das eine ungerechtfertigte Belastung der Konsumenten bedeuten würde; sie darf aber auch nicht zu niedrig sein, da sonst die Erhaltung der Mühlenbetriebe gefährdet wäre.

Die von der Wirtschaftlichen Vereinigung erfolgte Festsetzung der herzustellenden Erzeugnismenge dürfte keine großen Schwierigkeiten bereitet haben; es kommt zudem — wie im folgenden dargestellt wird — eine Methode zur Anwendung, der eine gewisse Elastizität eigen ist. Schwieriger erscheint schon die richtige Festsetzung der Verkaufspreise, da hier der preisregelnden Organisation bisher keinerlei ausreichende Grundlagen zur Verfügung stehen.

231. Die Kontingentierung.

Das Ziel jeder Kontingentierung ist die Anpassung der Produktion an den Bedarf. Bereits vor dem Kriege war eine gewisse Überkapazität in der Mühlenbranche vorhanden. Damals wurden von den Klein- und Mittelmühlen Forderungen erhoben, die auf eine Kartellierung mit Hilfe staatlicher Eingriffe hinausliefen[24]), und von der diese Gruppe von Mühlen erhoffte, daß sie sich mit der geforderten Regelung des zunehmenden Druckes der Großmühlen auf ihren Produktionsanteil erwehren könnten. Vom Reichsamt des Innern wurde im Jahre 1909/10 eine Produktionserhebung veranstaltet, die vor der Ergreifung weiterer Maßnahmen einen Überblick über die Lage der Industrie schaffen sollte. Infolge des Kriegsausbruches kam irgendeine Regelung aber nicht mehr zustande[25]).

---

23) Vgl. von Baltz, Die Durchführung der Preisüberwachung von Lebensmitteln. Berlin 1932. Seite 4.

24) Boos, Die deutsche Getreide-Großmüllerei. Diss. Heidelberg 1929. Seite 58 ff.

25) Vgl. Enquêteausschuß, a. a. O., S. 83, und Cramer, Müllerei, Hwb. d. Stw. Band 6, IV. Auflage, Seite 657.

In der Nachkriegszeit wurden mit Wiedereinführung der freien Wirtschaft die aus der Überkapazität erwachsenden Schwierigkeiten erneut fühlbar, und der Gedanke der Kontingentierung tauchte wiederum auf. Der Enquêteausschuß beschäftigte sich eingehend mit den mit der Kontingentierung zusammenhängenden Fragen und kam zu einer positiven Einstellung, wobei jedoch darauf hingewiesen wurde, daß es ohne eine gesetzliche Regelung schwer möglich sein würde, eine Kartellierung aller Mühlen herbeizuführen[26]). Die damals maßgebenden Gesichtspunkte können nicht im einzelnen wiedergegeben werden; der Vollständigkeit halber sei aber erwähnt, daß das Institut für landwirtschaftliche Marktforschung eine der Meinung des Enquêteausschusses widersprechende Ansicht aussprach[27]).

Mit dem Höhepunkt der Krise im Jahre 1931 war die starke Überkapazität der Mühlen auf dem Markte immer fühlbarer geworden und wirkte sich in einer die vollen Kosten nicht mehr deckenden Preisanstellung aus. Der Zwang zu einer möglichst hohen Ausnutzung der mit starken fixen Kosten belasteten Betriebe führte einen heftigen Kampf um den Absatzmarkt herbei, wobei die Mühlen auf fremden Absatzgebieten dadurch Fuß zu fassen suchten, daß sie ihre Produkte zu Preisen anboten, die nur die proportionalen Kosten sowie lediglich einen kleinen Teil der fixen Kosten deckten.

Die Überkapazität, die in den vergangenen Jahrzehnten immer schärfere Ausmaße angenommen hatte, ist einmal auf zunehmende Investitionstätigkeit insbesondere der Großmühlen, zum anderen auf einen rückläufigen Verbrauch zurückzuführen. Aus den folgenden Tabellen wird dies deutlich erwiesen:

Für die Jahre 1924 bis 1934 betrug der Verbrauch an Roggen- und Weizenmehl in 1000 Tonnen[28]):

	1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934
Roggenmehl	3500	3570	3500	3360	3290	3360	3315	3430	3430	3500	3525
Weizenmehl	3165	3237	3417	3597	3669	3381	3022	2914	2914	2950	3022

Leistung der Antriebskräfte in PS[29]).

1907	1925	1933
456 100	628 100	758 800

Weizenmehlverbrauch je Kopf in kg.[30])

1908/13*)	1924/29*)	1929/30	1930/31	1931/32
56,25	52,61	51,60	45,11	41,86

*) Jahresdurchschnitt.

---

26) Enquêteausschuß a. a. O., S. 83.
27) Jassy, Struktur der deutschen Mühlenindustrie. Blätter für landwirtschaftliche Marktforschung. Berlin. März 1931. S. 461 ff.
28) Korte-Herrmann, Deines Volkes Nahrungssorgen. Reichsnährstandsverlag, Berlin (ohne Jahr), Seite 41.
29) Von deutschen Mühlen, a. a. O., Seite 15.
30) von Trotha, Der direkte Weg vom Erzeuger zum Verbraucher. Berlin/Wien 1935, Seite 101.

Der Rückgang des Mehlkonsums war bei Roggenmehl noch stärker, sodaß die Überkapazität in Wirklichkeit noch größer war, als es der Rückgang des Weizenmehlverbrauchs erscheinen läßt.

Hergestellte Müllereierzeugnisse (in Mill. dz.)[31]).

	1909/10*)	1927/28	Abnahme in v. H. gegen 1909/10
Roggenmehl	40,5	31,3	— 22,8
Weizenmehl	37,2	36,5	— 2,0

*) Früheres Reichsgebiet.

Der im Jahre 1933 sich als notwendig erweisende Neuaufbau hatte zur wichtigsten Aufgabe, Produktion und Verbrauch in Einklang miteinander zu bringen. Mit der Verordnung über den Zusammenschluß der deutschen Roggen- und Weizenmühlen vom September 1933 war die gesetzliche Grundlage geschaffen worden, an deren Fehlen alle früheren Versuche zur Kontingentierung gescheitert waren. Vor dem Beginn der Durchführung der Maßnahmen waren aber zunächst umfangreiche Vorarbeiten ntowendig, die sich in der Hauptsache auf folgende zwei Punkte konzentrierten:

1. Feststellung des Volksbedarfs an Mühlenerzeugnissen,
2. Feststellung des Arbeitsanteils der einzelnen Mühlen an diesem Volksbedarf[32]).

Zu diesem Zwecke mußte jede Mühle ihre Vermahlungsziffer der Jahre 1927 bis 1932 der Wirtschaftlichen Vereinigung bekanntgeben, und diese hatte hieraus die Zahl zu errechnen, die die tatsächlichen Vermahlungsziffern für Roggen und Weizen auf den Jahresdurchschnitt ergab. Weiterhin standen statistische Unterlagen zur Verfügung, welche die Verbrauchsziffer von Roggen- und Weizenmehl im Deutschen Reich erkennen ließen. „Man fand mit Hilfe dieser beiden Zahlen einen Schlüssel, der es ermöglichte, jeder einzelnen deutschen Mühle auf Grund der von ihr selbst angegebenen Vermahlungsziffer für die Jahre 1927 bis 1932 den Beschäftigungsgrad ihres Betriebes, gewissermaßen ihr Mahlrecht, festzulegen“[33]).

Die Kontingentierung erfolgte auf Grund des Kontingentsbeschlusses des Verwaltungsrates der Wirtschaftlichen Vereinigung vom 28. April 1934. In diesem Beschlusse wurde bestimmt, daß Mühlen mit einer Tagesleistungsfähigkeit bis zu 2 Tonnen ihre Durchschnittsverarbeitung der Jahre 1927 bis 1932 als Grundkontingent erhalten. Auch für Mühlen mit einer Tagesleistungsfähigkeit von über 2 Tonnen gilt das gleiche, jedoch mit folgender Bedingung:

War bei diesen Mühlen die Verarbeitungsmenge im Jahre 1932 höher als die Durchschnittsverarbeitung in den Jahren 1927 bis 1932, so wird die Verarbeitungsmenge des Jahres 1932 als Grundkontingent mit der Maßgabe festgesetzt, daß das Grundkontingent nicht höher sein darf als 125% der Durchschnittsverarbeitung. Für die Mühlen mit einer Tages-

31) Wirtschaft und Statistik, 10. Jahrg., Nr. 15, 1. August-Heft 1930, Seite 611.
32) Vgl.: Für und wider die Jahre 1927/32 als Kontingentsgrundlage. „Die Landware“ v. 5. April 1936.
33) 2½ Jahre Aufbau der deutschen Mühlenwirtschaft. „Mehl und Brot“, Berlin, 1. Februar 1936, Seite 5.

leistungsfähigkeit von über 20 Tonnen ist ebenfalls die Durchschnittsverarbeitung der Jahre 1927/32 als Maßstab für das Grundkontingent gewählt worden, jedoch mit der einschneidenden Beschränkung, daß, falls die Durchschnittsverarbeitung der Jahre 1927/32 höher als die Verarbeitung des Jahres 1932 war, von der die Verarbeitung im Jahre 1932 übersteigenden Menge eine Kürzung nach folgender Staffel vorgenommen wird[34]):

Bei einer Tagesleistungsfähigkeit von	21	bis	80 t	15%
	81	„	200 t	25%
	201	„	400 t	40%
	über		400 t	60%

Bei der Kontingentierung hat also eine bevorzugende Berücksichtigung der Kleinmühlen und kleineren Mittelmühlen stattgefunden; für die Kleinmühlen sogar in doppelter Hinsicht, da man hier mangels brauchbarer Unterlagen (Buchhaltung, Mahlbuch usw.) auf die von den Müllern selbst geschätzten Angaben angewiesen war, die, wie sich später herausstellte, reichlich hoch angenommen sein mußten. Denn trotz der Kontingentierungsmaßnahmen war noch immer ein Überangebot von Mehl, insbesondere von Rogenmehl auf dem Mehlmarkte während der Jahre 1934 und 1935 festzustellen. Soweit dies auf Übermahlung der Kontingentszahlen zurückzuführen war, wurde dies durch den Plombierungszwang[35]) unmöglich gemacht. Andererseits erwies es sich aber als notwendig, die Kontingente aller Mühlen nachzuprüfen, eine Arbeit, die bereits 1935 in Angriff genommen worden ist, aber wegen der Vielzahl der zu überprüfenden Mühlen bis jetzt noch nicht beendet werden konnte[36]).

Das Grundkontingent, welches nach der statistischen Erhebung der Wirtschaftlichen Vereinigung berechnet wurde, betrug für Roggen und Weizen 9 353 000 t. Es verteilt sich auf Roggen mit 5 008 000 t und Weizen mit 4 345 000 t[37]). Daß die Kontingentsfestsetzung sich annähernd mit dem Verbrauche deckt, läßt ein Vergleich mit den von dem Institut für landwirtschaftliche Marktforschung veröffentlichten geschätzten Zahlen erkennen. Darnach betrug der Verbrauch an Getreide für menschliche Ernährung in 1000 t[38]):

	1927/28	1928/29	1929/30	1930/31	1931/32
Weizen	5 100	5 150	4 900	4 200	4 000
Roggen	4 800	4 650	4 800	5 100	4 800
Brotgetreide	9 900	9 800	9 700	9 300	8 800

Damit ein möglichst einheitlicher Mehlanfall während des ganzen Jahres garantiert ist, dürfen die Mühlen ihr Kontingent nicht nach Belieben vermahlen, sondern es wird bestimmt, wieviel Prozente des Grundkontingents jeweils monatlich verarbeitet werden dürfen. Die Einführung dieses sogenannten Verarbeitungskontingentes hat den Vorteil, daß die

34) Vgl. Kaiser, Die Ordnung der Mühlenwirtschaft und des Mehlmarktes. Leipzig 1934.
35) Vgl. Seite 24 dieser Arbeit.
36) Die Landware, v. 9. Juli 1936.
37) Von deutschen Mühlen, a. a. O., Seite 15.
38) Die deutsche Getreidebilanz. Blätter für landwirtschaftliche Marktforschung. Berlin 1931. 2. Jahrgang, Heft 5, Seite 195.

Produktionsmenge den saisonalen und strukturellen Änderungen des Verbrauches angepaßt werden kann. Hiervon wird, wie die nachfolgende Tabelle zeigt, regelmäßig Gebrauch gemacht[39]):

Übersicht über die Vorbereitungsquoten.
(% des Grundkontingents).

	Roggen		Weizen	
	1935/36	1934/35	1935/36	1934/35
September	8	10	8	10
Oktober	7	10	9	10
November	8	7	11	10
Dezember	9	7	12	10
Januar	8	6	10	10
Februar	6	4	7	8
März	7	6	7	9
April	8	6	7	9
Mai	8	7	7	8
Juni	8	8	8	9
Juli	9	8	8	9
August	7	8	8	9

Schließlich ist eine Anpassung an die Wirtschaftsgestaltung noch durch § 17 der Satzung der Wirtschaftlichen Vereinigung insofern gewährleistet, als darin bestimmt wird, daß Grund- und Verarbeitungskontingente aus allgemein volkswirtschaftlichen Gründen auch abweichend von den sonst maßgebenden Bestimmungen höher oder niedriger festgesetzt werden können. Insbesondere sind die Anbau- und Versorgungsverhältnisse des betreffenden Wirtschaftsgebietes und die wirtschaftliche Lage der Betriebe angemessen zu berücksichtigen. Damit kann etwaigen Veränderungen in den Anbau- und Versorgungsverhältnissen im Wirtschaftsgebiet der Mühle Rechnung getragen werden.

232. Die Festsetzung der Mühlenspanne.

Bei der Kontingentierung handelt es sich darum, Produktion und Absatz miteinander in Einklang zu bringen. Sie war die Voraussetzung für den Erfolg der gleichzeitig durchgeführten preispolitischen Maßnahme: der Festsetzung fester Verkaufspreise. Hinsichtlich der Bestimmung der Produktionsmenge war die Gefahr, die Marktlage falsch einzuschätzen, deshalb nicht groß, weil statistische Unterlagen, die als Richtschnur dienten, vorhanden bzw. unschwer zu gewinnen waren. Etwaige Fehlschätzungen konnten durch ständige Marktbeobachtung korrigiert werden. Damit wurde das preispolitische Problem, soweit es sich auf die Absatzmenge bezieht, vom Standpunkte der Gesamterzeugung und des Gesamtbedarfs befriedigend gelöst. Eine andere Frage, die zunächst noch offen bleiben muß, bezieht sich darauf, ob die Verteilung der Kontingente auf die einzelnen Mitglieder der Branche einwandfrei gelöst werden konnte. Unzweifelhaft mußte unter Berücksichtigung der Übersetzung der Industrie bei

39) „Die Landware" vom 23. Juli 1936.

einer annähernd proportionalen Verteilung der Produktion auf alle Betriebe gemäß der Beschäftigung der vergangenen Jahre die Unterbeschäftigung jeder einzelnen Unternehmung als unabänderlich hingenommen werden. Damit tauchen aber Probleme auf, zu deren Lösung man sich damit zu beschäftigen hat, wie die notwendigerweise entstehenden Kosten der Unterbeschäftigung von den Betrieben verrechnet werden sollen. Die aus der Sphäre der Einzelunternehmung zunächst scheinbar herausgehobene Preispolitik mündet also letztlich doch wieder in diese ein. Allerdings erscheinen die sich auf die Selbstkostenrechnung beziehenden Fragen bei oberflächlicher Betrachtung nicht aktuell, weil der Unternehmung die Marktpreiskalkulation nicht belassen ist; denn die Verkaufspreise für Müllereiprodukte werden ebenfalls von der zentralen Stelle festgesetzt.

Nun darf aber eine Anordnung, die in so starkem Maße in das Betriebsleben der Mühlen eingreift, auf keinen Fall losgelöst von den betrieblichen Erfordernissen durchgeführt werden. Deshalb ist vor einer kritischen Stellungnahme zu untersuchen, unter welchen Gesichtspunkten die Preisbildung und -festsetzung durchgeführt wurde. Ohne Zweifel war der Reichsnährstand bemüht, den Notwendigkeiten beider Marktparteien, also Produzenten und Konsumenten gerecht zu werden, wie anders auch eine richtige Preispolitik nicht zustandekommen kann. Daß die Berücksichtigung der Belange der Verbraucher im Auge behalten wird, bedarf nach den einleitenden Ausführungen und der auf das Ganze gerichteten Wirtschaftspolitik des Reichsnährstandes keiner Hervorhebung. Aber auch den Erfordernissen des Produzenten wollte und mußte man Rechnung tragen. Das geht schon daraus hervor, daß von den Mühlen Kalkulationen eingefordert wurden, die als Unterlage für die Preisfestsetzung dienen sollten. Es ist nicht bekannt geworden, wieweit die eingereichten Unterlagen brauchbar waren und so als Grundlage für die Preiserrechnung dienen konnten. Bei der verschiedenartigen und systemlosen Kalkulationsweise, die erfahrungsgemäß in der Mühlenindustrie zur Anwendung kommt, dürfte der Wert der eingereichten Kalkulationen nicht sehr hoch zu veranschlagen sein. Insbesondere kommt es darauf an, ob und inwieweit die Mühlen die Kosten der nichtbeschäftigten Betriebsteile einkalkuliert haben oder nicht.

Es läßt sich hier eine Parallele mit der Untersuchung, die anläßlich der Preissenkungsaktion zu Ende 1931 vom damaligen Preiskommissar durchgeführt wurde, ziehen. Auch damals wurden von den Mühlen Selbstkostenrechnungen angefordert, aber diese hielten einer eingehenden Prüfung keineswegs stand. „Die Erfolgsrechnungen der Mühlen ergaben voneinander völlig abweichende Ergebnisse. Die Kalkulationsberechnungen waren uneinheitlich und für das Reichskommissariat unverwertbar“[40]).

Es ist kaum anzunehmen, daß bis zum Jahre 1934 hierin eine Besserung eingetreten ist. Für die Preispolitik des Reichsnährstandes in Bezug auf die Mühlenindustrie bedeutete dies aber, daß eine Preisfestsetzung nicht auf Grund einer exakten Rechnung erfolgen konnte, sondern nach Gefühl stattfinden mußte. Hierbei besteht aber immer die Gefahr von Schätzungsfehlern. Tatsächlich hat es sich gezeigt, daß der Mehlpreis zuerst zu hoch angenommen worden war (Mai 1934 bis Herbst 1934), sodaß

40) von Baltz, a. a. O., Seite 4.

den Mühlen eine zu große Spanne verblieb. Diese erfuhr dann aber insofern eine Berichtigung, als, verursacht durch den knappen Ernteausfall im Wirtschaftsjahre 1934/35, die Getreidepreise erhöht wurden, ohne daß die Mehlpreise eine Veränderung erfuhren[41]). Dennoch besteht aber keine Gewähr dafür, daß die Preise jetzt der Kostenrechnung der Mühlenbetriebe entsprechen, weil es, wie bereits gesagt, an brauchbaren Unterlagen fehlt.

Um wenigstens eine allgemeine Beurteilung der Tendenzen, die bei der Preisfestsetzung des Reichsnährstandes zum Durchbruch kamen, zu ermöglichen, wurden vom Verfasser die Mühlenspannen seit dem Jahre 1928 errechnet. Vor deren Auswertung muß aber darauf hingewiesen werden, daß die aus der folgenden Tabelle zu ersehende Mühlenspanne und ihre Bewegungsrichtung nur theoretische Bedeutung hat, d. h. sich nicht ohne weiteres mit der Mühlenspanne einer bestimmten Mühle an einem bestimmten Ort decken können. Als Ausgangspunkt der Berechnung dienten die an der Berliner Börse notierten Jahresdurchschnittspreise für Roggen und Weizen und die Großhandelspreise der ebenfalls an der Berliner Börse notierten Müllereierzeugnisse. Angenommen wurde bei Weizen eine Ausbringung von 52% Mehl 0/50 und 20% Mehl 50/70 sowie 25% Weizenkleie, es wurde also ein Schwund von 3% berücksichtigt. Bei Roggen wurde eine 72%ige Mehlausbeute, 25%ige Kleieausbeute und wiederum ein Abgang von 3% angenommen. Soweit sich in manchen Jahren durch Änderung der gesetzlichen Vermahlungsvorschriften die Ausmahlung veränderte, wurde die Rechnung entsprechend berichtigt.

Zum Verständnis der folgenden Aufstellung sei weiterhin vorweggenommen, daß die Mahlspanne ebenso sehr abhängig ist von dem Marktpreise des Mehls wie von dem Erlös der Nebenprodukte[42]). Die außerordentlich niedrige Mahlspanne des Jahres 1930[43]) für Weizen ist beispielsweise auf den Preisfall für Futtermittel zurückzuführen.

Mühlenspanne für Weizen[44]):

1928*)	1929	1930	1931	1932	1933	1934	1935/36**)
35,19	23,22	13,43	25,90	19,67	24,33	38,31	34,94

*) Kalenderjahr **) Wirtschaftsjahr

Das Jahr 1928 zeitigte entsprechend seinem Charakter als Jahr des Hochschwungs eine relativ hohe Mahlspanne. Bereits das folgende Jahr brachte einen erheblichen Rückgang, und bei uneinheitlicher Entwicklung sank die Mahlspanne bis zum Tiefpunkt der Krise auf RM. 19,67. Im Jahre 1933 stieg die Mahlspanne trotz sinkender Weizen- und Weizenmehlpreise wieder an, wobei besonders der gehaltene Preis für Weizenkleie eine Rolle gespielt hat. Zu Ende des Kalenderjahres 1934 machte sich bereit die Marktordnung bemerkbar; sie drückte sich in einer Mühlen-

41) Vgl. „Frankfurter Zeitung" vom 19. April 1935.
42) Vgl. Diehl und Vogel, Preisspanne bei landwirtschaftlichen Erzeugnissen, in: Deutsche Agrarpolitik, Teil I, Veröffentlichungen der Friedrich List-Gesellschaft, e. V., Berlin 1932, Seite 724.
43) Vgl. Brinkmeyer, Die Preisgestaltung auf dem Brotmarkt. Berichte über Landwirtschaft, 31. Sonderheft, Berlin 1930.
44) Die der Berechnung zugrundegelegten Zahlen wurden den entsprechenden Jahrgängen der Vierteljahrshefte für Statistik entnommen.

spanne von 38,31 aus, einer Spanne, die selbst im Jahre 1928 nicht erreicht worden war. Es ist nicht ersichtlich, welche Überlegungen den Maßnahmen zugrunde lagen, die eine Verdoppelung der Mahlspanne seit dem Jahre 1932 zeitigten. Ohne Zweifel konnten die Mühlen bei einer Mahlspanne von RM. 20.— nicht existieren, aber eine Erhöhung, wie sie im Jahre 1934 stattgefunden hat, scheint zu weit gegangen zu sein. Nach Feststellungen des Enqueteausschusses kostet die Vermahlung einer Tonne Getreide unter Berücksichtigung einer nur 50%igen Beschäftigung RM. 34,86[45]). Nun lagen die Verhältnisse im Jahre 1934 hinsichtlich der Betriebskosten sicherlich nicht viel anders als im Jahre 1932. In diesem Falle bedeutete die erfolgte Festlegung der Verkaufspreise, die den Mühlen eine Spanne von über 38.— RM. ließ, eine starke Benachteiligung der Konsumenten. Sie mußten auf diese Weise den Mühlen die gesamten Kosten der Unterbeschäftigung im Weizenmehl- und Kleiepreis vergüten. Darüber hinaus konnten die Mühlen noch eine Gewinn erzielen.

Im Wirtschaftsjahre 1935/36 wurde sodann die Mühlenspanne wieder etwas herabgesetzt. Aus den Marktpreisen ergibt sich in diesem Jahre zwar eine noch höhere Spanne von RM. 42,94; da jedoch die Weizenmühlen zu einer Abgabe zur Verbilligung des Roggenmehls herangezogen wurden, tritt eine Senkung auf RM. 34,94 ein, eine Spanne, die, verglichen mit der der Krisenjahre, immer noch als für die Mühlen günstig bezeichnet werden kann.

Die Mahlspanne für Roggenmehl zeigt in den Jahren 1928—1936 folgenden Verlauf[46]):

1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934	1935/36
27,03	23,60	19,18	20,24	15,90	16,87	27,70	19,92
					+ Ausgleich in bar		5,52[47])
							25,44

Es ergibt sich eine der Mahlspanne für Weizen ähnliche Bewegungsrichtung, jedoch mit dem Unterschied, daß die Schwankungen nicht so stark sind. Das Jahr 1934 bringt auch hier eine Erhöhung der Mahlspanne auf den Stand von 1928. Im folgenden Wirtschaftsjahre 1935/36 wird die bisherige Linie der Preispolitik jedoch verlassen, indem die Mahlspanne stark heruntergesetzt wird, um eine Verteuerung des Brotpreises zu verhüten. Während im vergangenen Jahre die Brotpreise durch Zuschüsse an die Bäcker konstant gehalten werden mußten, wurde im laufenden Wirtschaftsjahre der Ausgleich für die erhöhten Roggenpreise eine Produktionsstufe weiter zurückverlegt und bereits bei den Mühlen durchgeführt. Die aus den annähernd gleichgebliebenen Mehlpreisen bei gestiegenen Roggenpreisen sich ergebende unbefriedigende Mahlspanne wird durch Abgaben aus den relativ hohen Spannen für Weizen durch Barzuschüsse der Weizenmühlen an die Roggenmühlen erhöht.

---

45) Enqueteausschuß, a. a. O., Seite 75.
46) Vgl. die Fußnote 44 auf Seite 44.
47) Der angenommene Betrag von ca. 5,52 wurde als Durchschnitt für das Getreidewirtschaftsjahr 1935/36 errechnet. Vom 1. 11. 35—31. 3. 36 betrug der Roggenvermahlungszuschuß 7,80 RM. je t, seit dem 1. 4. 36—31. 7. 36 beträgt er 8,80 RM. je t: Die letzte Erhöhung von 1 RM. per 100 kg. ist in obigem Betrage nicht berücksichtigt.

Mit Bezug auf das Roggenmehl tritt im Bereich der Mühlenindustrie eine Preisgestaltung in Erscheinung, die von der normalen Preispolitik abweicht und die zur Findung eines Preises dienen soll, den man als sozialen Preis bezeichnen könnte. Er ist ein Preis, der sich nicht „nach den notwendigen branchenwirtschaftlichen Produktionskosten, sondern in erster Linie nach der Einkommenkaufkraft bestimmter, sozial bedrohter Schichten richtet“[48]). Der Ausgleich wurde, wie gesagt, auf die Weise durchgeführt, daß man den Weizenmehlpreis erhöhte und den Mehrbetrag als Ausgleichsabgabe an die Roggen vermahlenden Mühlen nach einem festgesetzten Schlüssel aufteilte. Auch der soziale Preis ist letzten Endes von den branchenwirtschaftlichen Gegebenheiten abhängig; er kann nur solange aufrechterhalten werden, als die Betriebe Kostendeckung auf andere Weise erhalten.

24. Die Notwendigkeit des Ausbaues der preispolitischen Maßnahmen durch die ständischen Organisationen.

Zusammenfassend lassen sich über die Preispolitik des Reichsnährstandes folgende Feststellungen treffen: Es ist richtig erkannt worden, daß den marktwirtschaftlichen Notwendigkeiten nicht nur durch die Verordnung von Festpreisen Rechnung getragen werden kann, sondern daß zuvor eine Regelung und Anpassung der Produktionsmenge an den Bedarf zu erfolgen hat. Es ist aber weiterhin in den vorangegangenen preispolitischen Erörterungen darauf hingewiesen worden, daß die Preispolitik außerdem die Kostengestaltung der Betriebe berücksichtigen muß.

Was zunächst die betrieblichen Voraussetzungen betrifft, so sind zuerst brauchbare Unterlagen zu schaffen. Wohl hat die Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen in allerletzter Zeit eine laufende Enquête eingerichtet, die zunächst noch fakultativ eine Kontrolle der Vermahlungskosten verbunden mit einer Überwachung der kurzfristigen Erfolgsrechnung erreichen will. Dieser erste Versuch, auf den in anderen Zusammenhang noch einmal zurückzukommen sein wird, kann vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus noch nicht ganz befriedigen, weil beispielsweise das Problem der Überkapazität nicht berücksichtigt ist. Gerade dieser Frage ist aber in der Mühlenindustrie besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Wenn die Kosten der Unterbeschäftigung zur Grundlage der Selbstkostenrechnung genommen werden, dann ist bei der Verschiedenartigkeit der Beschäftigung der einzelnen Betriebe eine Vergleichbarkeit der Selbstkosten nicht möglich.

Diese muß aber geschaffen werden. Voraussetzung hierfür ist die Festsetzung derjenigen Beschäftigung, die in Zukunft als wirtschaftliche Vollbeschäftigung zu gelten hat. Auf diese noch näher zu bestimmende Beschäftigung müssen alle Kosten ausgerichtet werden. Wie im Einzelnen hierbei zu verfahren ist, wird noch in Vorschlag gebracht werden.

48) Fricke, a. a. O., Seite 12.

Es wäre aber ein zu einseitiges Verfahren, wenn die Preispolitik, die in dem angedeuteten Sinne zu verbessern ist, ausschließlich ihr Augenmerk auf den Kostenpreis der Betriebe richten würde, denn auch ein auf eine richtige Kalkulation aufbauender Preis ist noch nicht der Preis, den der Markt zu zahlen gewillt ist. Es genügt also nicht, bei einer autoritären Preispolitik den auf Grund der betrieblichen Gegebenheiten errechneten Preis als Verkaufspreis verbindlich zu erklären, sondern es müssen die preispolitischen Maßnahmen elastisch genug gestaltet werden, daß sie auch den marktpolitischen Tatsachen Rechnung tragen. In einem besonderen, später folgenden Kapitel wird auch auf diese Probleme noch einmal zurückzukommen sein.

3. Die Notwendigkeit der Berücksichtigung betriebswirtschaftlichen Gegebenheiten in der Preispolitik der ständischen Organisationen.

31. Die Festsetzung der Kapazität auf Grund der wirtschaftlichen Tatsachen als Voraussetzung.

Es war schon mehrfach davon die Rede, daß eines der schwierigsten Probleme in der Mühlenindustrie, an dessen Lösung schon seit Kriegsende gearbeitet wird, die Beseitigung der starken Überkapazität dieses Wirtschaftszweiges ist. Solange die Mühlenbetriebe sich in freier Konkurrenz auf dem Markte gegenüberstanden, war die Inangriffnahme der hiermit im Zusammenhang stehenden Fragen deshalb als nicht sehr dringlich betrachtet worden, weil die Meinung bestand, daß sich eine allmähliche Bereinigung des Gewerbezweiges ergeben und daß die Beseitigung der Überkapazität durch die Macht des Marktes erzwungen werden würde. Aber trotz eines jahrzehntelang währenden starken Wettbewerbes und trotz der Bemühungen der Großbetriebe, durch konzernartige Zusammenschlüsse eine Besserung der Lage zu erreichen, hat sich die starke Überdimensionierung der Betriebe bis heute erhalten. Eine grundlegende Umgestaltung in der Lage der Mühlenindustrie wird aber nur dann zu erreichen sein, wenn mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln wirtschaftlicher und technischer Art daran gearbeitet wird, die Kapazität der Mühlenbetriebe dem Bedarfe anzupassen und die Kostenrechnung auf eine optimale Betriebsgröße auszurichten.

311. Die Kostengestaltung bei Überkapazität.

Kennzeichnend für die Mühlenbetriebe ist die außerordentlich starke Automatisierung, die ihrerseits zur Folge hat, daß die meisten anfallenden Kosten in der Mühlenindustrie fixen Charakter haben. Von dem Enquête-

ausschuß ist berechnet worden, daß etwa 80% aller Kosten fixer Natur sind[1]). Das bedeutet, daß der überwiegende Teil der Kosten Schwankungen des Beschäftigungsgrades gegenüber unverändert bleibt. Nach Angaben des Enqueteausschusses bleiben die Kosten innerhalb weiter Beschäftigungsstufen unverändert, woraus sich auch der den Konkurrenzkampf früherer Jahre so stark verschärfende Verkauf unter Selbstkosten erklärt.

Aus einer im Seminar der Berliner Hochschule von Linke angefertigten Arbeit geht hervor, welchen Einfluß der Beschäftigungsgrad auf die Stückkosten je Tonne verarbeiteten Getreides hat[2]). Danach betragen die Kosten je Tonne verarbeiteten Getreides bei

10%	Beschäftigung	158,29	RM.
20%	„	81,14	„
30%	„	55,43	„
50%	„	34,86	„
60%	„	29,71	„
70%	„	26,04	„
80%	„	23,29	„
90%	„	21,14	„
100%	„	19,43	„

In welchem Maße sich die einzelnen Kostenarten bei schwankender Beschäftigung verändern, wird in dem Enquetebericht, soweit Zahlenmaterial zu erlangen war, untersucht. Auf die dort angeführten Ergebnisse sei hingewiesen. Im Rahmen dieser Arbeit interessiert zunächst nur die Tatsache, daß die Kosten je erstellter Erzeugniseinheit sehr große Abweichungen aufweisen, je nachdem, wie stark die betreffende Mühle jeweils beschäftigt ist. Zu beachten ist ferner, daß diese Beschäftigung nicht von Monat zu Monat eine gleichmäßige ist, sondern daß die Ausnutzung der Kapazität sehr stark von saisonalen Schwankungen abhängt. Die Tatsache, daß sich die Kosten der Betriebe nach dem höchsten Punkt der im Jahre vorkommenden Vermahlungsmenge zu richten pflegen, bedeutet weiterhin eine ungünstige Auswirkung auf die Kostengestaltung der Gesamtproduktion.

Das Bestreben der Mühlen geht naturgemäß zunächst dahin, einen möglichst großen Teil der investierten Kosten im Preise des Endproduktes wieder hereinzubekommen. Bei freier Marktwirtschaft erscheinen nun aber Mühlen mit ganz verschieden hohen Beschäftigungsgraden auf dem Markte, und der Preis der Werke mit höchster Beschäftigung wird derjenige sein, der sich auf dem Markte durchzusetzen sucht. Weil die am besten beschäftigten Werke selbst aber auch nur im Durchschnitt zu 50% ausgenutzt sind, und weil diese das Bestreben haben, auch die Kosten der Unterbeschäftigung mit hereinzuholen, so wird auch dieser Preis noch relativ hoch liegen. Ganz so einfach liegen die Verhältnisse in der Praxis aber deshalb nicht, weil sowohl die gut als auch die weniger stark ausgenutzten Betriebe unter dem Druck der fixen Kosten sich bemühen werden, auch dann noch Produkte abzusetzen, wenn sie nur die proportionalen Kosten und einen Teil der fixen Kosten erbringen. Dieses Bestreben wirkt weiterhin im

1) Enqueteausschuß, a. a. O., Seite 66.
2) Zitiert im Enqueteausschuß, a. a. O., Seite 75.

Sinne einer Senkung des Marktpreisniveaus, sodaß im ganzen gesehen der Marktpreis niedriger liegt, als es der Kostengestaltung der am besten beschäftigten Betriebe entsprechen würde. Auch diese werden also ihre Kosten der Unterbeschäftigung nicht restlos hereinbekommen.

Ganz anders gestalten sich die Verhältnisse, wenn es sich darum handelt, einen Preis von einer autorativen Stelle zu ermitteln, der dann die Funktion des Marktpreises erfüllen soll. In diesem Falle werden die Mühlen, sofern sie zur Einreichung von Kalkulationen aufgefordert werden, bemüht sein, so zu rechnen, daß auch die Kosten der nicht beschäftigten Betriebsteile oder die Kosten, die aus einer zu großen Kapazität herrühren, mit in die Kalkulation einbezogen werden. Wenn, wie es jetzt der Fall ist, die jährliche Vermahlungsmenge den Betrieben annähernd bekannt ist, dann werden sie die Gesamtkosten durch die Zahl der zu verarbeitenden Tonnen dividieren und so den Selbstkostenpreis je produzierte Tonne ermitteln.

Eine solche Rechnungsweise ist aber nicht dazu geeignet, ein exaktes Bild über die branchenmäßige Kostenlage zu übermitteln. Die so errechneten Kostenzahlen enthalten nämlich als Unsicherheitsfaktor die jeweiligen Kosten der Überkapazität, mit anderen Worten: die Selbstkosten der Produktionseinheit sind um so größer, je geringer der Beschäftigungsgrad ist. Neben diesem wichtigsten Störungsfaktor sind aber auch noch andere vorhanden, die auf die Art der Erhebung und die Durchführung der Selbstkostenrechnung zurückzuführen sind. Weiterhin bewirken Bewertungsmethoden, die von Betrieb zu Betrieb sehr schwankend sein können, daß eine Vergleichbarkeit der errechneten Zahlen nicht möglich ist.

Der Preis, der aus der Sphäre der freien Marktbildung herausgehoben werden soll, muß aber auf einer Grundlage errechnet werden, die frei von allen Unsicherheitsfaktoren ist. Ein störendes Element, das der richtigen Selbstkostenrechnung im Wege steht, ist die Kostenverrechnung ohne Berücksichtigung der Vollkostenrechnung.

312. Die Kostengestaltung auf Grund der Vollkostenrechnung.

Die Frage, welche hier auftaucht, lautet, welcher Beschäftigungsgrad ist einer Kalkulation, die sich auf den Kostenzahlen einer Branche aufbaut, zugrunde zu legen? Daß es nicht die effektive Beschäftigung sein kann, geht schon daraus hervor, daß diese von Betrieb zu Betrieb starken Schwankungen unterworfen ist. Andererseits ist es auch nicht angängig, den Konsumenten die Kosten der Unterbeschäftigung, die sich aus einer Überdimensionierung herleiten, für die also die Verbraucher nicht verantwortlich sind, aufzubürden. Der Konsument hat nur diejenigen Kosten im Verkaufspreise zurückzuerstatten, die Betrieben entstehen, die für die Versorgung des Marktes notwendig und bei sich voll auswirkender Nachfrage normal beschäftigt sind.

Auch vom Standpunkte des einzelnen Betriebes aus gesehen, müßte — immer vollständig freie Wirtschaft vorausgesetzt — so kalkuliert werden, daß der Betrieb in der Zone der niedrigsten Kosten arbeitet. Das ist aber nur bei Vollbeschäftigung der Fall. Deshalb werden die Unternehmungen

bestrebt sein, eine solche Preispolitik zu treiben, die ihnen die Gewähr gibt, daß sie die Vollbeschäftigung erreichen. Da die optimale Kostengestaltung in der Zone der Vollbeschäftigung auch die Anstellung niedriger Preise gestattet, wird, auf die Dauer gesehen, nur der Betrieb lebensfähig sein, der auf Grund seiner Preispolitik bemüht bleibt, in der normalen Beschäftigungslage zu verharren. In den Fällen, wo eine Branche stark übersetzt ist, wird diese Art des Kalkulierens zur Folge haben, daß die überflüssigen, nicht zur Versorgung des Marktes benötigten Betriebe ausgeschieden werden. Allerdings kann dieser Weg ein recht schmerzlicher und langwieriger sein; er wird noch verlängert, wenn Maßnahmen getroffen werden, die den Ausleseprozeß verzögern, z. B. durch Konzernbildung. Eine wichtigere Rolle spielt aber die Tatsache, daß viele Mühlen eine natürliche Absatzlage in nächster Nähe ihres Standortes haben. Diese Betriebe versorgen die Bedürfnisse ihrer Gebiete, und besonders die Klein- und Mittelmühlen haben innerhalb ihres Absatzgebietes eine starke Stellung, die vorwiegend standortmäßig bedingt ist. Diese Mühlen wiederum sind es, die am wenigsten stark automatisiert sind und die deshalb am wenigsten unter Kostenprogressionen zu leiden haben. Die starke Abhängigkeit vom Standort war andererseits aber auch Ursache dafür, daß die Großbetriebe, trotz lebhafter Konzernbildung, es nicht erreichten, ihre Absatzbasis zu verbreitern und den Beschäftigungsgrad in einem in das Gewicht fallenden Maße zu erhöhen. Hier spielt die Frage der optimalen Betriebsgröße eine Rolle. Beste führt hierzu folgendes an:

„Die Ursache dafür, daß es Gewerbezweige gibt, in denen mehrere Betriebsgrößen optimal sein können, liegt in erster Linie im Standort des Betriebes. Unter den am Standort X herrschenden Bedingungen wird das Optimum des Betriebes nur erzielt, wenn der Betrieb ein Kleinbetrieb ist; unter den am Standort Y herrschenden Bedingungen muß der Betrieb der gleichen Branche ein Großbetrieb sein, wenn seine Ausdehnung optimal sein soll.

Wohl das treffendste Beispiel dafür, daß unter verschiedenen Standortsbedingungen für die Betriebe desselben Wirtschaftszweiges die optimale Größe verschieden ist, liefert die Getreidemühlenindustrie“[3]).

Wenn die Betriebe der Mühlenindustrie sich also trotz Überkapazität und trotz der Schwere der seit 1931 einsetzenden Krise halten konnten, so waren dafür besondere Umstände maßgebend.

Hier kommt es zunächst darauf an, klarzulegen, wie in der Kostenrechnung unter den bestehenden Verhältnissen zu verfahren ist. Aus den vorangehenden Ausführungen wurde klar, daß die Selbstkostenrechnung nur auf der Vollkostenrechnung aufbauen darf. Das heißt, die Betriebe sollen nur die Kosten auf die Erzeugnisse verrechnen, die auch bei Vollbeschäftigung anfallen würden.

Ein solches Vorgehen ist allerdings nur dann sinnvoll, wenn die Betriebe bei dieser Rechnungsweise Aussicht hätten, schließlich in den Zustand der Vollbeschäftigung hineinzuwachsen. Daß dies aber in naher und selbst in ferner Zukunft nicht möglich sein wird, geht daraus hervor, daß die Überkapazität bereits vor dem Kriege vorhanden war und daß selbst in den

3) Beste, Die optimale Betriebsgröße. Leipzig 1933 Seite 59.

besten Nachkriegsjahren eine auch nur annähernd befriedigende Ausnutzung der Anlagen nicht möglich war. Die Überkapazität ist also keine konjunkturelle, sondern eine strukturelle Erscheinung. Dementsprechend müssen aber auch die zu treffenden Maßnahmen sein. Es hat also keinen Zweck, die Selbstkostenrechnung auf Zahlen aufzubauen, die doch niemals Wirklichkeit werden können, sondern es muß von dem vorhandenen Bedarf ausgegangen werden und die Betriebe müssen sich zunächst rechnerisch auf eine neue Kapazität umstellen. Daß dies nicht ohne ehebliche Verluste an Kapital abgeht, ist selbstverständlich. Aber letzten Endes treten die Verluste nicht erst dann ein, wenn die erforderlichen buchmäßigen Abschreibungen vorgenommen werden, sondern sie sind bereits in dem Augenblick Wirklichkeit geworden, in dem ein Betrieb auf eine Größe erweitert wird, die volkswirtschaftlich nicht gerechtfertigt erscheint.

Die Aufgabe, die also zunächst zu lösen ist, besteht darin, für die Betriebe eine neue Kapazität festzusetzen, auf die die künftige Kostenrechnung aufbauen kann.

313. Die Errechnung der Kapazität auf Grund der Kontingentierung.

Die Bestimmung der für die Mühlenbetriebe in Zukunft erforderlichen Kapazität ist deshalb nicht schwierig, weil durch die Kontingentierung feste Rechnungsgrundlagen gegeben sind, auf die die Berechnung aufgebaut werden kann. Unberührt davon bleibt die Frage, ob die Kontingentsverteilung, von der bereits an früherer Stelle die Rede war, nach wirtschaftlich richtigen Gesichtspunkten erfolgt ist. Ohne also auf eine Kritik des Kontingentszuteilungsverfahrens einzugehen, ist nachstehend zu untersuchen, wie sich die Betriebe kostenmäßig mit den ihnen zur Verfügung stehenden Vermahlungsmengen abzufinden haben. Weiterhin ist die wichtigste Aufgabe, auf Grund der Kontingente eine neue Kapazität festzusetzen.

Zu unterscheiden ist dabei nach technischer und wirtschaftlicher Kapazität.

3131. Die technische Kapazität.

Unter technischer Kapazität ist diejenige Vermahlungsmenge zu verstehen, die der Betrieb auf Grund seiner maschinellen Einrichtung bei voller Beanspruchung vermahlen kann. Die wirtschaftliche Vollbeschäftigung ist demgegenüber die optimale Beschäftigung, bei welcher die geringsten Kosten für die Erzeugniseinheit entstehen. Technische Kapazität und wirtschaftliche Vollbeschäftigung werden sich nur in seltenen Fällen decken, in der Regel liegt die wirtschaftliche Vollbeschäftigung um 10 bis 20% unterhalb der technischen Kapazität. In der Mühlenindustrie liegt die optimale Beschäftigung nach Annahme des Enquêteausschusses bei etwa 85%[4]).

31311. Die technische Kapazität bei reinen Roggen- und Weizenmühlen.

Für die Feststellung der technischen Kapazität bei Mühlen, die nur eine Sorte Getreide vermahlen oder die verschiedene Sorten Getreide in

4) Enquêteausschuß, a. a. O., Seite 76.

dafür vorhandenen Zeugen[5]) getrennt verarbeiten, ist die Errechnung relativ einfach. Auszugehen ist dabei zunächst von dem Grundkontingent. Dieses ist bekanntlich für das Jahr festgelegt, entspricht aber noch nicht der tatsächlichen Beschäftigung, weil die auf Grund des Grundkontingentes monatlich zugeteilten Vermahlungskontingente beträchtlichen Schwankungen unterworfen sind[6]).

Am einfachsten gestaltet sich die Berechnung noch bei Roggen, weil das Vermahlungskontingent normalerweise hier monatlich nicht über 8% des Grundkontingentes hinauszugehen pflegt. Eine monatliche Verarbeitungsquote von 8% würde also bedeuten, daß der Beschäftigungsgrad 96% des Grundkontingentes beträgt. Um eine gewisse Reserve zu haben und um die technische Kapazität nicht zu nahe an die tatsächliche Beschäftigung zu legen, wird es angebracht erscheinen, die technische Kapazität der Roggenmühlen bei etwa 110% des Grundkontingentes festzusetzen. Das würde also bedeuten, daß alle Anlagen und sonstigen Kosten, die über diese festgelegte Größe hinausragen, abzubauen sind.

Etwas schwieriger ist die Frage bei den Weizenmühlen. Hier zeigt nämlich das Verarbeitungskontingent stärkere Schwankungen, es ist im Jahre 1935 bis auf 12% des Grundkontingentes hinaufgegangen. Eine Schwankung zwischen 7—12%, wie sie im letzten Wirtschaftsjahre vorhanden war, bedeutet eine Schwankung des Beschäftigungsgrades von 84 bis 144% des Grundkontingentes. Eine solche Schwankungsgröße erscheint aber in einer geregelten Wirtschaft als zu groß, denn das würde erfordern, daß sich die Betriebe auf eine technische Kapazität von etwa 150% des Grundkontingentes einstellen müßten, wobei dann das in manchen Monaten festgesetzte Verarbeitungskontingent von 7% eine Unterbeschäftigung von beinahe wiederum 50% bedeuten würde. Hier ist es Aufgabe der Wirtschaftlichen Vereinigung, die Vermahlungskontingente so festzusetzen, daß eine Vermahlung von 10% des Grundkontingents nicht überschritten wird. In diesem Falle würde es genügen, die technische Kapazität auf etwa 125% des Grundkontingentes festzusetzen.

Die kontingentsfestsetzende Stelle wird auf Grund einer aus der allmählichen Erfahrung sich ergebenden Marktkenntnis und durch das Mittel der Marktanalyse mit der Zeit dahin kommen können, die Vermahlungskontingente so zu regeln, daß nicht mehr Verarbeitungskontingente von über 10% des Grundkontingentes bei Weizen und 8% bei Roggen zu verzeichnen sind. Je geringer die Schwankungen in der Vermahlungmenge von Monat zu Monat sind und je besser die Kapazität ausgenutzt werden kann, um so günstiger wirkt sich dies auf die Kostengestaltung der Mühlenbetriebe aus. Andererseits haben die Mühlen es auch selbst in der Hand, einen gewissen Ausgleich zu schaffen, weil es ihnen gestattet ist, in Zeiten von Absatzstockungen auf Lager zu arbeiten oder bei Nichtausmahlung des Kontingents in einem Monat dies in den folgenden Monaten nachzuholen.

---

5) Vgl. Hackinger und Schmidt, Der betriebswirtschaftliche Produktionsprozeß in der Getreidemüllerei. Stuttgart 1929. S. 62.
6) Vgl. Seite 42 dieser Arbeit.

Die Errechnung des jeweiligen Beschäftigungsgrades ist relativ einfach. Man braucht nur die tägliche oder monatliche Verarbeitungsmenge mit der technischen Kapazität in Vergleich zu setzen und erhält dann den Beschäftigungsgrad durch die Formel:

$$\frac{\text{tatsächliche Verarbeitungsmenge in t} \times 100}{\text{technische Kapazität in t}}$$

Die Festsetzung der technischen Betriebsgröße und des Beschäftigungsgrades verursacht also bei reinen Weizen- oder reinen Roggenmühlen theoretisch keine nennenswerten Schwierigkeiten. Anders ist dies allerdings dann, wenn es sich um kombinierte Mühlen handelt, also um Mühlen, die in einem Zeuge nacheinander sowohl Roggen- als auch Weizenmehl herstellen. Eine Vielzahl der Mittel- und Kleinmühlen wird aber in der Form der kombinierten Mühlen angetroffen. Weil die Bestimmung des Beschäftigungsgrades bei diesen Mühlen in der Praxis noch nicht richtig erkannt worden ist, erscheint es notwendig, hierauf etwas näher einzugehen, zumal die dabei auftauchenden Probleme auch später, obwohl in anderem Zusammenhange, in der Selbstkostenrechnung noch einmal auftauchen.

31312. Die technische Kapazität bei kombinierten Mühlen.

Die Frage der Berechnung des Beschäftigungsgrades und die Kapazitätsfestsetzung stehen hier in einem engen Zusammenhange, weshalb beide Probleme gemeinschaftlich behandelt werden können, wobei zuerst mit dem Beschäftigungsgrade begonnen werden soll.

Die Schwierigkeiten, die es in einer kombinierten Mühle zu überwinden gibt, liegen darin, daß mit einer einzigen Produktionseinheit verschiedene Leistungen erstellt zu werden pflegen, die innerhalb kürzerer Zeiträume wechseln. In der Praxis verfährt man so, daß man als technische Kapazität diejenige Weizenmenge zugrunde legt, die in der Zeiteinheit (24 Stunden) bei voller Ausnutzung vermahlen werden kann. Unberücksichtigt bleibt dabei die Tatsache, daß die Zeitdauer des Durchlaufs bei Roggen und Weizen eine ganz verschiedene ist; Roggen erfordert eine viel längere Vermahlungszeit als Weizen. Angenommen, die Tageskapazität einer kombinierten Mühle sei — gemessen am Weizen — auf 25 t abgestellt, und es wird an einem Tage ausschließlich Roggen verarbeitet, dann kann aus dem angegebenen Grunde nur eine entsprechend geringere Menge Roggen zur Verarbeitung kommen. Beträgt die am Arbeitstage vermahlene Roggenmenge beispielsweise nur 16 t, dann pflegt die Praxis, gemessen am Maßstabe der Weizenkapazität, einen Beschäftigungsgrad von 64% zu errechnen, obwohl die Produktionseinheit voll, also mit 100% beschäftigt war.

Daraus ergibt sich, daß bei der Berechnung des Beschäftigungsgrades nicht nur auf den Einsatz, sondern auch auf die Sorte des zur Verarbeitung kommenden Getreides Rücksicht zu nehmen ist. Der Tatsache des verschieden langen Durchlaufs von Roggen und Weizen wurde bisher weder in der Praxis, noch — soweit festgestellt werden konnte — in theoretischen Abhandlungen Beachtung geschenkt. Es handelt sich hier aber um eine Erscheinung, die nicht nur für die Messung des Beschäftigungsgrades und die Bestimmung der Kapazität, sondern auch für die Selbstkostenrechnung von Bedeutung ist.

Für die weiteren Berechnungen ist zunächst das Verhältnis der Durchlaufszahl von Weizen und Roggen festzustellen. Auszugehen ist dabei von der Getreidemenge, die in der Zeiteinheit verarbeitet wird, um die Mehlsorte zu erstellen, die die kürzeste Durchlaufzeit benötigt. In unserem Falle ist dies Weizen. Die Menge Weizen, die bei voller Ausnutzung der Produktionsanlagen erstellt werden kann, erhält die Ziffer 1, und die längere Vermahlung des Roggenmehls wird durch eine entsprechende Äquivalenzziffer[7]) ausgedrückt. Auf Grund der Durchschnittswerte einer größeren Reihe von Mahlposten des Jahres 1935 wurde in einer Mühle festgestellt, daß im Durchschnitt 20 000 kg. Weizen in der Zeiteinheit von 24 Stunden vermahlen wurden, während mit der gleichen Produktionseinheit nur etwa 15 000 kg Roggen vermahlen werden konnten. Die Äquivalenzziffer für Roggen beträgt in diesem Falle 1,33. Mit Hilfe dieser Äquivalenzziffer ist es möglich, die Beanspruchung, welche der Roggen an die Produktionseinheit stellt, auf die Grundtype (Weizen) zurückzuführen, die für die Kapazität bestimmend ist.

Um den Beschäftigungsgrad einer kombinierten Mühle richtig zu ermitteln, ist es also notwendig, die zur Vermahlung gelangende Roggenmenge mit dem Faktor 1,33 zu multiplizieren; erst dann ergibt die Addition dieser Zahl mit der vermahlenen Weizenmenge die Größe, welche mit der technischen Kapazität zur Ermittlung des Beschäftigungsgrades in Beziehung zu setzen ist.

Aus diesen Ausführungen ist aber auch der Weg ersichtlich, wie die neue technische Normalkapazität bei kombinierten Mühlen bestimmt werden kann. Auszugehen ist zunächst vom Weizengrundkontingent; dieses ist analog dem Vorgehen bei reinen Weizenmühlen und aus den dortgeschilderten Gründen um 25% zu erhöhen. Das Roggenkontingent ist in gleicher Weise um 10% zu erhöhen und dann noch mit der ermittelten Äquivalenzziffer — in unserem Falle 1,33 — zu multiplizieren. Die Addition beider Zahlen ergibt die neue technische Kapazität pro Jahr.

Wie praktisch vorzugehen ist, soll an folgendem Beispiel noch einmal dargestellt werden:

Eine kombinierte Mühle habe ein Grundkontingent von 1823 t Weizen und 1707 t Roggen; dann ergibt sich folgende Rechnung:

1823 t Weizen	= 1823 + 25%	= 2278 × 1	=	2278 t
1707 t Roggen	1707 + 10%	= 1878 × 1,33	=	2498 t
	Neue Technische Normal-Kapazität		=	4776 t

Es sei noch darauf hingewiesen, daß die Äquivalenzziffer keine feste Größe ist, wenigstens für die Zwecke der Selbstkostenrechnung sollte sie in jedem Erntejahre vom Einzelbetrieb neu ermittelt und im Laufe des Jahres ständig überprüft werden. Die Schwankungen in der Vermahlungsdauer sind darauf zurückzuführen, daß Getreide ein organischer Rohstoff ist, dessen Qualität von Ernte zu Ernte schwankt. Für die Festlegung der technischen Kapazität spielen diese Differenzen dagegen keine

7) Über die Anwendung der Äquivalenzziffer in der Literatur vergl. Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, a. a. O., Seite 189 ff.

ausschlaggebende Rolle, um so wenigr, als bei der Festsetzung der Kapazität bereits ein gewisser Spielraum gelassen worden ist.

3132. Die wirtschaftliche Vollbeschäftigung.

Technische Kapazität und wirtschaftliche Vollbeschäftigung sind in der Mühlenindustrie nicht miteinander identisch. Während unter technischer Kapazität die technisch mögliche Höchstleistung zu verstehen ist, welche die Mühle mittels der eigenen Mühleneinrichtung innerhalb 24 Stunden erzielen kann[8]), ist unter wirtschaftlicher Vollbeschäftigung die in der Zeit eines Jahres mit Hilfe der technischen Einrichtung zu vollbringende bestmögliche Leistung für Bedarfsdeckung zu verstehen. Bekanntlich kann die Mühle nicht alle Tage des Jahres mit drei Schichten von 24 Stunden in Gang gehalten werden; es ist vielmehr notwendig, den Betrieb einmal im Jahre einer gründlichen Überholung zu unterziehen, was durchschnittlich einen Monat beansprucht[9]). Abgesehen hiervon ist auch sonst noch mit eintretenden Mängeln technischer Art zu rechnen, bis zu deren Behebung die Arbeit kürzere oder längere Zeit ruhen muß. Hieraus wird verständlich, daß die Mühle nicht die Getreidemenge vermahlen kann, die der Kapapität des Mühlenbetriebes entspricht. Die Vollbeschäftigung liegt demnach unter der technischen Leistungsfähigkeit, sie wurde, wie bereits erwähnt, vom Enqueteausschuß bei 85% der möglichen Gesamtleistung angenommen.

Wenn für Roggen die technische Kapazität auf 110% des Grundkontingentes festgesetzt wird, dann liegt die Vollbeschäftigung schätzungsweise bei 95%, bei Weizenmühlen bei einer technischen Kapazität von 125% wird die Vollbeschäftigung etwa bei 110% des Grundkontingentes anzunehmen sein. An diesem Punkte würden also die geringsten Kosten für die erzeugte Tonne Mehl liegen. Ein Vergleich der Kosten verschiedener Betriebe ist nur dann gegeben, wenn alle Betriebe ihre Selbstkosten auf dieser Grundlage aufbauen. Dann erst kann es sich erweisen, welche Betriebe wirtschaftlich arbeiten und welche nicht. Die Kosten der Vollbeschäftigung bilden auf jeden Fall die untere Grenze der Selbstkosten, unter die nicht gegangen werden kann, soll die Existenz des gesamten Wirtschaftszweiges nicht gefährdet werden.

In einer freien Marktwirtschaft bilden die Kosten der Vollbeschäftigung bei einwandfreier Preispolitik und bei normaler Absatz- und Produktionslage auch diejenigen Kosten, die der Kalkulation zugrunde zu legen sind. Auch bei gestörtem Wirtschaftsablauf hat die Kostenrechnung zum Zwecke der Preispolitik zunächst von den ermittelten oder geschätzten Kosten, die im Zustande der Vollbeschäftigung anfallen würden, auszugehen[10]), auch wenn sie nicht vom Markte zurückvergütet werden. Man erhält damit die normale Preisuntergrenze.

Zu fragen ist nun, ob die Mühlenbetriebe, die ja – wenn auch zunächst nur theoretisch — auf eine normale Kapazität gebracht worden

8) Vgl. Veröffentlichung der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen vom 20. April 1934.
9) Vgl. Enqueteausschuß, a. a. O., Seite 6.
10) Schmidt, Kalkulation a. a. O., Seite 134.

sind, die Stückkosten bei Vollbeschäftigung ihrer Kalkulation zugrunde legen sollen. Diese Frage ist aber zu verneinen und zwar aus folgendem Grunde: Infolge der von Monat zu Monat schwankenden Verarbeitungsquote ist es den Unternehmungen der Mühlenindustrie nicht möglich, dauernd in der Vollbeschäftigung zu bleiben. Vielmehr müssen sie sich gezwungenermaßen in manchen Zeiten mit einem wesentlich niedrigeren Beschäftigungsgrade begnügen. Wenn sie in diesen Perioden nur die Vollkosten verrechnen und wenn diese als Grundlage der Preisfestsetzung angenommen würden, dann bedeutete dies, daß den Mühlen wiederum Kosten der Unterbeschäftigung aufgebürdet werden, für die sie nun aber nicht verantwortlich sind. Denn sie müssen ihre Betriebe auf eine Kapazität einrichten, mit deren Hilfe auch die höchsten in einem Jahre verteilten Verarbeitungskontingente vermahlen werden können, weil sonst eine Unterversorgung des Marktes die unerwünschte Folge wäre. Die Tatsache, daß in manchen Monaten Verarbeitungsquoten zugeteilt werden, die nicht die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit ausnützen, also eine Stückkostenerhöhung bedeuten, darf nicht dazu führen, die Betriebe mit Kosten zu belasten, die aus der Eigenart der Marktregelung entspringen und die demzufolge auch vom Markte getragen werden müssen.

Praktisch könnte man nun einen Ausgleich dadurch herbeiführen, daß man nicht die monatlichen Durchschnittsstückkosten bei Vollbeschäftigung der Kostenrechnung zugrunde legt, sondern daß man die Kosten in die Selbstkostenrechnung einsetzt, die bei einem niedrigeren Beschäftigungsgrad als Vollbeschäftigung auf die Erzeugniseinheit entfallen. Man müßte also eine Beschäftigung zugrunde legen, die Hellauer als die normale bezeichnet[11]), also diejenige Beschäftigung, die man normalerweise zu erwarten hat. Wo diese normale Beschäftigung in der Mühlenindustrie liegt, ist theoretisch nicht ohne weiteres zu sagen, sie kann aber in der Praxis unschwer ermittelt werden. Die Kostenverrechnung auf den normalen Beschäftigungsgrad hat in der Mühlenindustrie gewisse Vorteile. Die Schwankung der Beschäftigung kann dadurch kostenmäßig ausgeglichen werden. Angenommen, die normale Beschäftigung läge bei den Roggenmühlen bei 80% der technischen Kapazität, während die Vollbeschäftigung bei etwa 90% zu suchen ist, dann bedeutet ein Beschäftigungsgrad von 70%, daß nicht alle Kosten vom Betriebe hereingebracht werden können. Bei einem Beschäftigungsgrade von 90% dagegen erhält der Betrieb bei auf 80%iger Beschäftigung aufgebauter Stückkostenrechnung mehr Kosten vom Markt zurückerstattet, als für das Produkt aufgewendet wurde. Auf diese Weise könnte ein Ausgleich erzielt werden. Notwendig ist allerdings, daß eine Stelle vorhanden ist, die dauernd eine genaue Kostenkontrolle über alle Betriebe durchführt, und der es mit der Zeit gelingt, so gute Unterlagen zu erhalten, daß ein Vorteil für die Mühlen bzw. eine Benachteiligung größeren Ausmaßes nicht entsteht. Der auf diese Weise ermittelte und festzusetzende Preis ist zwar nicht der denkbar niedrigste, es ist aber derjenige, welcher Erzeuger und Verbraucher bei den gegebenen Verhältnissen am ehesten gerecht wird.

---

11) Hellauer, Kalkulation in Handel und Industrie. Berlin/Wien 1931. Seite 120.

Voraussetzung für die Findung dieses Preises ist neben der Beseitigung der Überkapazität, daß es gelingt, die Betriebe zu veranlassen, ihr Rechnungswesen nach einheitlichen Grundsätzen aufzubauen. Hierzu ist eine übergeordnete neutrale Stelle erforderlich, welche die entsprechenden Richtlinien ausarbeitet und dafür sorgt, daß danach verfahren wird, und daß die Ergebnisse möglichst kurzfristig zur weiteren Verarbeitung eingereicht werden. Ausbau der Selbstkostenrechnung und Durchführung von Betriebsvergleichen sind also eine weitere Voraussetzung für das Gelingen der zentralen Preispolitik.

Bevor auf diese beiden Punkte eingegangen wird, soll noch kurz angedeutet werden, wie die zu Eingang dieses Abschnittes geforderte Beseitigung der Überkapazität rechnungsmäßig durchgeführt werden kann.

314. Die Anpassung des Kostengefüges an die neue Kapazität.

Es ist selbstverständlich, daß, wenn von einer Beseitigung der Überkapazität gesprochen wird, dies nicht im technischen Sinne gemeint sein kann. Denn das Bestehen eines zu großen Anlagenbestandes in der Mühlenindustrie ist zur Zeit Tatsache und kann nicht ohne weiteres beseitigt werden. Ein Mühlenbetrieb ist zudem noch eine zusammenhängende Einheit, die nicht leicht durch Liquidation eines Teiles der Produktionsmittel verkleinert werden kann. Ein Abbau ist hier erst ganz allmählich durchführbar. Aber rechnungsmäßig muß dieser Abbau schon jetzt vorbereitet werden.

3141. Die Frage der Kapitalkosten.

Kosten von Anlageteilen, die nicht beschäftigt sind und die in Zukunft auch nicht mehr beschäftigt werden können, dürfen auf die Kostenrechnung keinen Einfluß ausüben. „Die überschüssigen Gebäude und Maschinen haben, wenn sie nicht beschäftigt sind, für diesen Zeitpunkt keinerlei Anteil an dem Umsatzprozesse, also auch nicht an seinen Kosten“[12]).

Hieraus ergibt sich für die Mühlenindustrie eine außerordentlich wichtige Forderung. Der Wertverzehr der Anlagen, der in Form der Abschreibungen sowohl in die Erfolgsrechnung als Aufwand, als auch in die Kalkulation als Kosten Eingang findet, wird bisher noch mit falschen Größen in Rechnung gestellt. In der Praxis werden die Anlagen zu den Preisen, die bei der Beschaffung aufgewandt wurden, in die Vermögensrechnung übernommen. Von diesem Anschaffungswerte wird in den folgenden Jahren mit bestimmten Prozentsätzen abgeschrieben. Erweist sich der Ausgangswert, von welchem abgeschrieben wird, als zu hoch, dann wird auch die Abschreibung zu hoch, und die Erfolgsrechnung sowohl als auch die Kalkulation arbeiten mit falschen Werten. Das ist in der Mühlenindustrie bisher der Fall. Häufig pflegen die Betriebe schon von sich aus, wenn sie glauben, daß die Anlagen den Verhältnissen entsprechend zu hoch zu Buche stehen, Korrekturen dadurch vorzunehmen, daß sie Sonder-

12) Schmidt, Organische Tageswertbilanz, Leipzig 1929, Seite 217.

abschreibungen durchführen, das heißt die Verminderung des Vermögenswertes über die Verlust- und Gewinnrechnung abbuchen. Diese Methode kann zwar zu einem richtigen Wertansatz bei den Anlagen führen, es wird aber die Erfolgsrechnung und gegebenenfalls auch die Selbstkostenrechnung verfälscht.

Richtig wäre folgender Weg: Durch die zu große Kapazität ist ein Teil der Anlagen nicht mehr auszunutzen. Der Wert der Anlagen ist dadurch geringer geworden. Der Minderwert hat aber mit der eigentlichen Betriebstätigkeit der Unternehmung nichts zu tun, kann also auch keinen Einfluß auf den Erfolg aus der Umsatztätigkeit haben. Vielmehr stellen die überschüssigen Gebäude und Maschinen eine reine Vermögensminderung dar, und diese ist als Kapitalfehlinvestition über Kapitalkonto abzubuchen[13]). Im Falle der Mühlenindustrie sind alle die Anlagewerte, die über die neu ermittelte technische Normalkapazität hinausgehen, weil für den Betrieb unbrauchbar, als Kapitalverlust zu verrechnen. Buchmäßig wird man so vorgehen, daß man an einem bestimmten Stichtage die Mühlenbetriebe errechnen läßt, welchen Betrag sie aufwenden müßten, um eine Mühle in der Größe der ihnen bekannten technischen Kapazität neu zu errichten. Der Einwand, der häufig gemacht wird und der dahin zielt, daß es unmöglich wäre, den Tageswert von Gebäuden und Maschinen exakt zu erfassen, ist für die Mühlenindustrie nicht stichhaltig. Es könnte nämlich von der Mühlenbau- und Industrie-A.-G. (Miag) ein Schema aufgestellt werden, welches die Kosten der Neueinrichtung je Tonne Tagesleistung bei verschiedenen Betriebsgrößen enthält[14]). Auf diese Weise würden alle Mühlen den Tagesneuwert ihrer Anlagen, die in Zukunft voll beschäftigt werden können, ermitteln. Von diesem Betrage sind dann je nach dem Alter der Anlagen die Abschreibungsquoten nach bestimmten noch auszuarbeitenden Richtlinien abzusetzen, dann erhält man den Tageswert der Anlagen. Die Beträge, die in der Bilanz über den ermittelten Tageswert hinausgehen, sind von den aktiven Realwerten abzusetzen und auf einem Abzugskonto zum Kapitalkonto zu aktivieren[15]). Besteht Aussicht, daß die so gebildete Betriebsreserve in einem späteren Zeitpunkte wieder ganz oder zum Teil in den Produktionsprozeß eingeschaltet werden kann, dann hätte eine entsprechende Rückbuchung stattzufinden. Da für die Mühlenindustrie dies jedoch wegen der strukturellen Überkapazität nicht anzunehmen ist, bleibt zur Beseitigung dieser nichts anderes übrig als die überflüssigen Anlagen direkt über Kapitalkonto zu verrechnen. Diese müssen auch effektiv zum Verschwinden gebracht werden und zwar dadurch, daß man sie allmählich verbraucht, ohne sie wieder zu ersetzen[16]). Die Höhe des Nutzungswertes der noch mitarbeitenden aber nicht mehr benötigten Teile ist selbstverständlich bei der Verrechnung über Kapitalkonto zu berücksichtigen.

---

13) Vgl. Schmidt, Die organische Tageswertbilanz, a. a. O., S. 217, und Kalveram, Die Abschreibung in der Kalkulation, in: RKW-Veröffentl. Nr. 80, Leipzig 1932, Seite 137.
14) Eine solche Aufstellung wurde von der genannten Firma bereits einmal dem Enquêteausschuß zur Verfügung gestellt.
15) Vgl. Schmidt, F.: Die Anpassung der Betriebe an die Wirtschaftslage i/Z. f. B. 1926, Heft II, Seite 94.
16) Vgl. hierzu auch die folgende Seite.

Auf diese Weise wäre eine Berichtigung der Abschreibungskosten möglich, und die genannte Methode hätte zudem noch den Vorteil, daß auch in Zukunft die Abschreibungen vergleichbar bleiben würden, wenn nur dafür gesorgt wird, daß die Bilanzwerte jeweils die Tageswerte sind. Auch dies ist praktisch möglich. Es sei hier auf die Methode der Indexrechnung hingewiesen, die darin besteht, daß man jeweils bekannt gibt, wie sich der Preis gegenüber den erstmalig angenommenen Werten verändert hat.

Hierdurch wird die dauernde Anpassung der Abschreibungskosten erreicht und eine Verbesserung der Selbstkostenrechnung gegenüber den bisherigen Verfahren gewährleistet.

Während also die rechnerische Anpassung der Anlagekosten an die neue Kapazität ohne weiteres durchgeführt werden kann, ist die technische Anpassung nicht sofort möglich. Hier kann es sich nur darum handeln, erneuerungsbedürftige Maschinen allmählich durch neue mit geringerer Leistung zu ersetzen, und dies solange, bis eine allmähliche Liquidation erreicht ist. Wie dabei zu verfahren ist, ist vorwiegend eine Aufgabe, die der Mühleningenieur zu vollbringen hat. So muß z. B. bei Neuinvestierungen immer darauf Rücksicht genommen werden, daß die Neuanlage sich den noch vorhandenen, in der Regel zu großen Einrichtungen anpaßt. Bei der Beschaffung einer neuen Kraftmaschine wird es nicht sofort möglich sein, eine Maschine mit der auf die technische Kapazität abgestellten kleineren Leistungsfähigkeit einzubauen, weil zunächst noch die gesamte Anlage angetrieben werden muß. Wenn aber der Techniker die zukünftigen Notwendigkeiten im Auge hat, kann eine allmähliche Anpassung erreicht werden.

3142. Die sonstigen Kosten.

Einer sofortigen Verminderung der sonstigen Kosten, die keine Anlagekosten sind, stehen die bereits erwähnten technischen Schwierigkeiten einer sofortigen Reduzierung der technischen Betriebsgröße auf das wirtschaftlich notwendige Maß entgegen. Trotzdem muß es möglich sein, auch die sonstigen Kosten allmählich zu senken. Theoretische Vorschläge hierüber zu machen ist nicht angängig, weil exakte Unterlagen fehlen und die Verhältnisse von Betrieb zu Betrieb außerordentlich wechselnd sind. Hier liegen wichtige Aufgaben für den Betriebsvergleich und es ist bei dessen Besprechung noch einmal auf diese Fragen zurückzukommen.

32. Der Ausbau der Kostenrechnung und die Durchführung betriebsvergleichender Untersuchungen.

Jede preispolitische Maßnahme kann nur dann auf die Dauer von Erfolg begleitet sein, wenn sie sich auf einer genauen Kenntnis des Betriebes bzw. einer Branche aufbaut, gleichgültig ob die Festsetzung des Verkaufspreises sich eng an den Kostenpreis anlehnt oder nicht. Wenn schon der Einzelbetrieb ohne exakte Selbstkostenrechnung im Unklaren darüber bleibt, wie seine marktwirtschaftliche Stellung ist und ihm eine Vergleichsmöglichkeit mit den anderen Betrieben seines Wirtschaftszweiges

fehlt, so kann die Unklarheit über die Struktur der Selbstkosten der Betriebe einer Branche dann verhängnisvoll werden, wenn die Verkaufspreise von einer zentralen Stelle für alle Betriebe gemeinsam festgesetzt werden. Im Interesse der Findung eines den tatsächlichen Betriebsgegebenheiten und den Marktverhältnissen entsprechenden Preises ist zunächst die Kenntnis der Selbstkosten unbedingt erforderlich. Voraussetzung hierfür ist, daß die Betriebe die Kostenverrechnung so genau wie möglich durchführen und daß die Teilergebnisse innerhalb des Rechnungswesens Vergleichbarkeit besitzen. Ersteres ist eine Forderung, die Allgemeingültigkeit besitzt und die deshalb nicht näher begründet zu werden braucht; letzteres ist notwendig, um den noch zu besprechenden Betriebsvergleich durchführen zu können.

321. Probleme der Selbstkostenrechnung.

3211. Die Aufgaben der Kalkulation.

Die Aufgaben der Selbstkostenrechnung, die dieser im allgemeinen zugewiesen werden, sind bekannt. Schmalenbach weist darauf hin, daß unter den Zwecken der Selbstkostenrechnung zwei besonders deutlich hervorragen, das sind die Kontrolle der Betriebsgebarung und die Preiskalkulation, wobei festzustellen ist, daß in der Mehrzahl der Fälle sich einer der beiden Zwecke in den Vordergrund schiebt[17]). In ähnlicher Weise stellt Schmidt fest, daß unter den möglichen Aufgaben der Selbstkostenrechnung zwei im Vordergrunde stehen, „eine interne, die Betriebskontrolle, und eine marktwirtschaftliche, die Preisberechnung“[18]).

Die beiden im Vorstehenden umschriebenen wichtigsten Aufgaben kann die Selbstkostenrechnung aber nur erfüllen, wenn sie nach einwandfreien Methoden arbeitet, das heißt, wenn sie in der Lage ist, die entstehenden Kosten den erstellten Leistungen derart zuzuteilen, daß die jeweilige Leistung nur den Anteil am Wertverzehr zu tragen hat, der von ihr verursacht wurde. Darüber hinaus genügt es nicht, den genauen Selbstkostenpreis des Kostenträgers zu ermitteln, vielmehr muß die Kostenrechnung so ausgestaltet sein, daß die zu erstellenden Produkte bei ihrem Durchlauf durch den Betrieb von Abteilung zu Abteilung hinsichtlich der aufgewendeten Kosten genau verfolgt werden können. Nur dann ist die Möglichkeit der Betriebskontrolle gegeben.

Fragt man nun, ob die angedeuteten Aufgaben auch für die Kostenrechnung der Mühlenindustrieunternehmungen Gültigkeit haben, dann ist dies bedingt zu bejahen. Es handelt sich bekanntlich darum – und hier liegt das zu lösende Problem —, den Verkaufspreis für die Mühlenfabrikate zu bestimmen. Im Gegensatz zu der bisherigen Methode bei ungebundener Marktgestaltung, bei welcher die Mühlen in der Preisanstellung frei waren und ihnen nur vom Markte ein gewisser Zwang auferlegt wurde, dem sie sich im Interesse der Konkurrenzfähigkeit beugen mußten, handelt es sich jetzt darum, für sämtliche Unternehmungen gemeinsam gültige Verkaufspreise zu bestimmen, die für eine längere Periode festliegen und die weder über- noch unterschritten werden dürfen. Sollen

17) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung und Preispolitik, a. a. O., Seite 119.
18) Schmidt, Kalkulation, a. a. O., Seite 57.

sich diese festgesetzten Preise auf die betrieblichen Selbstkosten aufbauen — und dies ist eine Forderung, von der ausgegangen wurde —, dann erhält jetzt die Kalkulation des einzelnen Unternehmers eine erhöhte Bedeutung und Verantwortlichkeit. Solange freie Preisbildung herrschte, haben die meisten Betriebe auf eine exakte Selbstkostenrechnung wenig Wert gelegt. Sie gingen dabei von der Überlegung aus, daß sie, sofern sich bei genauer Kalkulation ein höherer Verkaufspreis als derjenige, der sich im Markte bildete, ergab, doch keine Möglichkeit hatten, diesen kalkulierten Preis durchzudrücken. Es wurde deshalb davon abgesehen, ein kostenspieliges Rechnungswesen aufzubauen, dies um so mehr, als die Frage der Kostenkontrolle bei den mittleren und kleinen Mühlen nicht beachtet wurde.

Eine ganz andere Lage ergibt sich aber dann, wenn die Rechnungen aller Mühlen zur Preisfestsetzung herangezogen werden sollen. In diesem Falle hat jeder einzelne Betrieb einen gewissen Anteil an der Preisbildung. Selbstverständlich können die von den Betrieben an die preisfestsetzende Stelle gelieferten Zahlen nur dann berücksichtigt werden, wenn sie das Ergebnis einer einwandfreien Selbstkostenrechnung sind. Daß eine solche Selbstkostenrechnung bei den Müllereibetrieben nicht zu finden ist, war ja auch der Grund dafür, daß die von den Mühlen bei Beginn der Festpreisaktion eingereichten Unterlagen nicht verwendet werden konnten[19]). Hieran hat sich bisher noch nichts geändert, sodaß die Wirtschaftliche Vereinigung in einer Broschüre über „Unkosten in Mühlenbetrieben" noch im Frühjahre 1936 darauf hinwies, daß das Rechnungswesen in der deutschen Müllerei so buntscheckig sei wie die Struktur des Mühlenwesens[20]).

Soll die Selbstkostenrechnung der Mühlenbetriebe also die ihr zu setzenden Aufgaben erfüllen, dann ist es notwendig, daß diese verfeinert wird und daß möglichst alle Betriebe nach einem einheitlichen Schema rechnen. Ein gewisser Anfang wurde hier bereits von der Wirtschaftlichen Vereinigung gemacht, indem sie den angeschlossenen Mühlenbetrieben auf Wunsch Vordrucke, die als Grundlage für eine exaktere Kostenrechnung dienen sollen, zusendet. Die betreffende Stelle will zunächst damit erreichen, daß die Betriebe allmählich zu einer einheitlichen Kostenabrechnung erzogen werden. Die ordnungsgemäß ausgefüllten Formulare sind an die Wirtschaftliche Vereinigung zurückzureichen, die an Hand der so gewonnenen Unterlagen in den Stand gesetzt werden will, die Belange der Mühlen zur Erreichung eines auskömmlichen Mahllohns bei den zuständigen Stellen mit Nachdruck zu vertreten.

Darüber hinaus wird die Wirtschaftliche Vereinigung mit Hilfe des auf diese Weise durchführbaren Betriebsvergleichs in die Lage versetzt, ungesunde Kostenkonstellationen der Betriebe zu beobachten und auf diese Weise die Wirtschaftlichkeit zu heben.

Allerdings stehen diese Bemühungen noch in den allerersten Anfängen. Die Durchführung der Kostenrechnungen an Hand der zur Verfügung gestellten Abrechnungsbogen sind bisher noch fakultativ. Infolgedessen hat sich die genannte Stelle bemüht, die Kalkulation so einfach wie

19) Vgl. Seite 43 dieser Arbeit.
20) Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen. Berlin. Broschüre über „Unkosten", ohne Jahr.

möglich zu gestalten, weil sonst die Gefahr bestehen würde, daß der begonnene Lösungsversuch überhaupt in Frage stünde. In diesem Zusammenhange ist die Feststellung von Interesse, daß in dem genannten Versuche die beiden in Zukunft von der Selbstkostenrechnung vorwiegend zu erfüllenden Zwecke bereits im Kerne vorhanden sind, nämlich die Ermittlung der einzelbetrieblichen Selbstkosten und die gleichzeitige Heranziehung der eingereichten Daten für die Betriebskontrolle und zwar auf dem aussichtsreichsten Wege des externen Betriebsvergleichs.

Im Sinne dieser Arbeit wird jedoch ein weiterer Schritt gefordert. Einmal müßte die Bekanntgabe der Zahlen obligatorisch sein, und außerdem müßte die Kostenrechnung eine Verfeinerung erfahren. Wie dies im einzelnen durchführbar ist, kann in dieser Arbeit nur vorwiegend theoretisch aufgezeigt werden. Für praktische Vorschläge müßte eine Vielzahl von Mühlenbetrieben auf ihre Struktur hin untersucht werden. Vermutlich kommt man dann zu dem Ergebnis, daß eine einheitliche Abrechnung nach einem einzigen starren Schema nicht möglich ist. Trotzdem müßte die Durchführung von Selbstkostenrechnungen nach dem gleichen Prinzip durchführbar sein, wobei gewisse Abweichungen, die den Bedürfnissen mancher Betriebe mit stark abweichender Struktur Rechnung tragen, keine Hemmung bedeuten dürften.

3212. Die Kostenarten und ihre Verteilung.

Bevor Vorschläge für den Aufbau der Selbstkostenrechnung in der Mühlenindustrie gemacht werden, ist es notwendig, eine Erläuterung über das Verhältnis der Kosten in Bezug auf die zu erstellende Leistung zu geben.

Grundsätzlich sind zwei Kostengruppen zu unterscheiden, und zwar diejenigen Kosten, die sich ohne weiteres als einer Leistung zugehörig erkennen lassen, „wir nennen sie direkte Kosten, oder, weil eine Einzelleistung betreffend, Einzelkosten, oder, da sie dem Einzelobjekt unmittelbar angemessen werden können, Maßkosten“[21]). Daneben verursachen die Leistungen Kosten, die ihnen nicht im einzelnen zugeteilt werden können, weil sie für die gesamte Produktion anfallen, ohne daß man erkennen kann, wieviel dieser Kosten dem einzelnen erzeugten Objekt zu belasten sind. Diese Kosten, die noch einer weitgehenden rechnungsmäßigen Verarbeitung bedürfen, ehe sie dem Erzeugnis zugeteilt werden können, werden als Gemeinkosten bezeichnet. „Indirekte oder Gemeinkosten, auch Unkosten oder Generalunkosten genannt, sind demnach alle Aufwendungen, die nicht einem bestimmten Produkt direkt zuteilbar sind“[22]).

Wenn man die Industriebetriebe nach dem Unterscheidungsmerkmal einteilt, welche Rolle die Gemeinkosten in ihrem Produktionsprozeß

---

21) Henzel, Erfassung und Verrechnung der Gemeinkosten der Unternehmung. Berlin 1931. Seite 32.
22) Schmidt, Kalkulation und Preispolitik, a. a. O., Seite 24.

spielen, dann gehören die Getreidemühlen zur der Gruppe von Unternehmungen, bei denen die Gemeinkosten stark hervortreten[23]).

In der Selbstkostenrechnung kommt es nun vor allem darauf an, die Gemeinkosten anteilsmäßig auf die erzeugte Produktion zu verteilen. Die Schwierigkeiten, die sich dabei ergeben, liegen darin begründet, daß man dem Fertigprodukt nicht mehr anzusehen vermag, welcher spezielle Kostenaufwand für dessen Herstellung notwendig war. Es gilt aber andererseits der Grundsatz, daß eine Kalkulation um so besser ist, je genauer sie die Entstehung sämtlicher durch die Erstellung der Produkte notwendigen Aufwendungen aufzeigt, sodaß jede Leistungseinheit die Kosten nach dem Grade der Verursachung zuerteilt erhalten kann. Weil die Gemeinkosten aber für die gesamte Produktion anfallen und die verschiedenen Produkte von ihnen nicht im gleichen Maße betroffen werden, bedarf es besonderer Hilfsmittel, die eine kalkulatorische Behandlung dieses Kostenkomplexes gestatten.

Unter den verschiedenen Möglichkeiten der Kostenverrechnung hat sich diejenige als die beste erwiesen, die den Betrieb in einzelne Abteilungen zerlegt, die nach den grundlegenden betrieblichen Tätigkeiten gebildet werden und die in jedem Industriebetrieb mehr oder weniger gleichartig vorhanden sind[24]). Die Unternehmung ist ein Organismus, der seinen Zweck nur dadurch erfüllen kann, daß seinen verschiedensten Organe reibungslos miteinander arbeiten und dadurch die gestellten Aufgaben — Funktionen — vollbringen. Solche wichtigen Funktionen sind für die in den Kreislauf der Wirtschaft eingespannte Unternehmung auf der einen Seite die Beschaffung, auf der anderen Seite der Absatz. Zwischen beiden sind noch wichtige Tätigkeiten eingeschaltet, die durch die Begriffe Erzeugung, Lagerung, Gestaltung, Transport und Verwaltung gekennzeichnet sind. Es liegt nun nahe, den Kostendurchlauf durch die Unternehmung in einer gewissen Systematik zu betrachten, wobei die Unternehmungsfunktionen oben genannter Art grundlegend für die Kostengliederung werden können. Man wird also, bevor die Zuteilung auf die Kostenträger erfolgt, zunächst einmal die Kosten auf die verschiedenen funktionalen Stellen der Unternehmung umlegen, und man erhält so eine Aufteilung der Kosten nach Kostenstellen. Weil an jeder Kostenstelle eine Tätigkeit ausgeübt wird, findet an ihnen auch ein dauernder Kostenverzehr statt, es fließt ein Kostenstrom kontinuierlich in die Produkte, welche die Kostenstelle berühren, über. Der Vorteil, der sich aus der Einführung von Kostenstellen in die Kostenrechnung ergibt, liegt darin, daß der gesamte Kostenstrom nun bis in seine feinsten Verästelungen verfolgt werden kann und daß aus der Betrachtung der Wirksamkeit der Kosten bis in die kleinsten Tätigkeiten hinein sich wichtige Erkenntnisse ableiten lassen. Freilich darf nicht verkannt werden, daß eine bis in das Kleinste gehende Kostenaufteilung ein überaus kompliziertes Rechnungswesen erfordert, das sich wegen der damit verbundenen Aufwendungen nicht alle Betriebe leisten können.

---

23) Dabei ist zu beachten, daß die Mühlenbetriebe die direkten Kosten des Getreides bei Vergleichen von Maß- und Gemeinkosten unberücksichtigt lassen. So ist es auch zu verstehen, daß der Enquêteausschuß die Höhe der fixen Kosten in Mühlenbetrieben mit etwa 85% annahm.

24) Vgl. Henzel, a. a. O., Seite 63.

Für unsere Zwecke gilt es also ein Schema der Kostenrechnung zu finden, das so beschaffen ist, daß es die Mittel- und Großbetriebe ohne erhebliche Aufwendungen verwenden können. Auszugehen ist dabei zunächst von mittleren Betrieben, wobei immer darauf Rücksicht zu nehmen ist, daß ein mittlerer Betrieb „zu einem großen werden kann, ohne eine grundsätzliche Umgestaltung seines Rechnungswesens nötig zu haben“[25]).

In diesem Sinne wird es zunächst als genügend angesehen werden müssen, wenn die vier wichtigsten Funktionen in der Kostenrechnung Berücksichtigung finden und dementsprechend vier Kostenstellen gebildet werden. Es sind danach gemäß den äußeren Funktionen die Kostenstellen Verwaltung und Vertrieb, entsprechend den inneren Funktionen die Kostenstellen Erzeugung und Lagerung einzurichten[26]).

Die Kostenstelle Beschaffung spielt in der Mühlenindustrie keine Rolle mehr, weil die Rohstoffe zu festen Preisen frei Mühle geliefert werden. Kleinere Spesen, wie Fernsprechergebühren, Porti usw. werden der Kostenstelle „Verwaltung“ zugerechnet. Eine Schlüsselung dieser kleinen Beträge auf eine besondere Kostenstelle lohnt sich nicht. Ebenso verhält es sich mit der Kostenstelle „innerer Verkehr“.

Die Kostenstelle „Gestaltung“ dagegen ist in Großmühlen, die umfangreiche Laboratorien unterhalten, einzuführen. Ihre Einfügung in das Abrechnungswesen ist ohne weiteres möglich.

3213. Das Kostenschema als Voraussetzung richtiger Selbstkostenrechnung.

Als wichtige Aufgaben der Selbstkostenrechnung waren bereits eingangs dieses Abschnittes die richtige Ermittlung der Selbstkosten und die Betriebskontrolle genannt worden. Da es sich weiterhin darum handelt, der zentralen Stelle einen Überblick über die Kostengestaltung aller Betriebe zu geben, ist es notwendig, daß die Unternehmungen nach einem einheitlichen Schema rechnen.

Es ist aber weiterhin darauf Bedacht zu nehmen, daß auch bereits Teilergebnisse der Kalkulation vergleichbar sind, weil nur so eine Kontrolle der Wirtschaftlichkeit des einzelnen Betriebes möglich ist. Erreicht wird dies durch die Einführung eines Kostenschemas, das von allen Betrieben, unter Berücksichtigung der besonderen individuellen Eigenarten obligatorisch Anwendung finden muß.

Der Gedanke der Einführung eines Kontenrahmens ist keineswegs neuesten Datums. Bereits in einer im Jahre 1929 erschienenen Arbeit von Hackinger und Schmidt[27]) wurde ein Kostenschaubild ausgearbeitet, das vor allem den Zweck verfolgte, zu ermöglichen, daß die Erfolgsrechnung den Betriebserfolg von den Konjunkturerfolgen getrennt zum Ausweis bringt.

Auch in allerneuester Zeit ist die Notwendigkeit der Einführung von Kontenplänen in der Mühlenindustrie von Popp empfohlen worden[28]).

---

25) RKW, Handbuch der Rationalisierung, Berlin/Wien, 1932, Seite 694.
26) Vgl. Henzel a. a. O., Seite 45.
27) Hackinger und Schmidt, Der betriebswirtschaftliche Produktionsprozeß in der Getreidemüllerei. Stuttgart 1929. Sete 82.
28) Popp, Der Kontenplan für die Mühlenbuchhaltung. „Die Mühle“, Leipzig 1936; Band 73, Heft 4, Sp. 107.

Der von diesem Verfasser gemachte Vorschlag richtet sich jedoch in der Hauptsache darauf, mit dem Kontenschema eine systematische und logische Verbindung der Buchhaltungskosten zu erreichen. Die Frage der Selbstkostenrechnung tritt dabei nicht besonders hervor, vielmehr sollen die mit Hilfe des Kostenschemas gewonnenen Ziffern für die tägliche Finanzübersicht, für den wöchentlichen Zahlungsplan, für die monatliche Zwischenbilanz und für die jährliche Erfolgsrechnung ausgewertet werden.

Der in dieser Arbeit nachstehend noch näher zu beschreibende Kontenrahmen richtet sich in erster Linie auf die Vorbereitung der Durchführung von Kostenrechnungen und, was besonders zu betonen ist, von vergleichbaren Kostenrechnungen. Diese Vergleichbarkeit ist aber nur gewährleistet, wenn die Kalkulation auf Normalkosten aufbaut. Neben der Beachtung dieses Grundsatzes ist weiterhin darauf Gewicht gelegt worden, daß die Kostenrechnung in möglichst enger Verbindung mit der Buchhaltung durchgeführt wird, weil nur auf diese Weise eine Kostenverrechnung nach einheitlichen Gesichtspunkten gewährleistet wird.

Die Notwendigkeit, daß Buchhaltung, Vorrechnung und Nachrechnung nach einheitlichen Gesichtspunkten auf einheitlichem Kontenplan aufgebaut sein müssen, wurde bereits frühzeitig vom Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung erkannt[29]). Einen Weg hierzu hat Schmalenbach mit dem Ausbau der Buchhaltung und durch die Vorschriften des Buchungsverlaufes mit Hilfe des sogenannten Kontenrahmens aufgezeigt[30]).

Der Vorteil, der sich aus einer starken Kontengliederung in der Buchhaltung ergibt, liegt darin begründet, daß diese in immer weiterem Maße an der Kostenrechnung, insbesondere bei der Ermittlung und Verteilung der indirekten Kosten, mitarbeiten kann[31]).

Aus diesen hier nur kurz skizzierten Gründen wurde es als vorteilhaft erachtet, für die Mühlenbetriebe einen Kontenplan zu entwerfen, mit dessen Hilfe erreicht wird, daß die Mühlenbetriebe zu einer besseren Selbstkostenrechnung als bisher kommen.

32131. Der äußere Aufbau.

Das Kontenschaubild, welches als Anhang beigefügt ist, zeigt den üblichen äußeren Aufbau. Es wurden alle vorkommenden Konten in zehn Kontengruppen zusammengefaßt.

Die Kontengruppe 0 enthält die ruhenden Konten. Die Kontengruppe 1 die Finanzkonten, deren Inhalt von dem anderer Kontenpläne nicht abweicht.

In der Kontengruppe 2 wurde der direkte Aufwand, also die Maßkosten zusammengefaßt. Es finden sich hier vor allem die Konten für das Getreide, sowie der Aufwand zum Zwecke der Mehlveredelung und die Verpackung, die in Mühlenbetrieben direkte Kosten darstellt. Außerdem wur-

29) Es „ergibt sich als Grunderfordernis für die Selbstkostenrechnung, daß Buchhaltung, Vorrechnung und Nachrechnung nach einheitlichen Gesichtspunkten auf einheitlichem Grundplan aufgebaut sein müssen, damit die Ergebnisse dieser drei Einrichtungen miteinander vergleichbar sind". A. W. F. Grundplan der Selbstkostenrechnung. Druckschrift Nr. 8, Berlin, Mai 1923, Seite 6.

30) Schmalenbach, Kontenrahmen, Leipzig 1930.

31) Vgl. Schmidt, Kalkulation und Preispolitik, a. a. O., Seite 67.

den in dieser Kontengruppe noch die Abgaben an den Getreidewirtschaftsverband, die ebenfalls in einem proportionalen Verhältnis zur Produktion stehen, aufgenommen. Schließlich findet sich hier noch das Konto „Zuschüsse für Roggenmehlfabrikation" und ein „Frachtendifferenzkonto", deren Bedeutung bei der Besprechung der Verrechnung der Kosten noch darzulegen sein wird.

Kontengruppe 3 enthält alle in Mühlenbetrieben vorkommenden Gemeinkostenarten, und zwar sowohl diejenigen mit bezahltem als auch mit verrechnetem Aufwand. Auch die Konten dieser Kontengruppe werden im einzelnen noch an späterer Stelle besprochen werden. Jedoch sei an dieser Stelle schon gesagt, daß es sich hier fast ausschließlich um Kosten fixen oder stark degressiven Charakters handelt.

Die Kontengruppe 4 enthält die Hilfsbetriebe, also die Kostenstellen niederer Ordnung, nämlich Verwaltung, Lager, Gestaltung und Kraft.

Die nächste Kontengruppe „Hauptbetriebe" enthält die Kostenstelle höherer Ordnung, also die Erzeugung, die wieder unterteilt wird nach Weizen- und Roggenmehlerzeugung.

In der Kontengruppe 6 wurde die Kostenstelle „Vertrieb" untergebracht, die, obwohl eine Kostenstelle niederer Ordnung, in die Hilfsbetriebe deshalb nicht eingruppiert wurde, weil die hier zu sammelnden Kosten mit der Erzeugung nichts zu tun haben und dieses Konto nach dem Vertriebskonto direkt entlastet wird. Die Eingruppierung an dieser Stelle geschah vorwiegend aus Gründen der Übersichtlichkeit.

Die Fabrikationskonten in Kontengruppe 7 sind nach den verschiedenen Mehltypen unterteilt. Ihre Entlastung geschieht nach Kontengruppe 8, nämlich den Konten der Fertigfabrikate, die wiederum nach Haupt- und Nebenprodukten zu unterteilen sind.

Kontengruppe 9 enthält schließlich die Erlöskonten, also Verkaufskonto, Vertriebskonto und das Erlösabrechnungskonto. Außerdem wurden hier das Nachlaßkonto und das Kontingentsabschlagskonto untergebracht. Über diese Konten wird zu gegebener Zeit noch zu sprechen sein. Die Eingruppierung der Monats- Verlust- und Gewinnrechnung in der Kontengruppe 9 bedarf dagegen keiner weiteren Erläuterung.

32132. Die Verrechnung der Gemeinkosten.

Zur Darstellung des bisherigen Verlaufes innerhalb des Kontenschemas sei zunächst mit der Verrechnung der Gemeinkosten begonnen. Diese in der Kontengruppe 3 untergebrachten Konten nehmen teils den Aufwand auf, der im Laufe der Zeitperiode durch Ausgaben entstanden ist, teils handelt es sich aber auch um Aufwendungen, die im Laufe der Periode nicht zu einer Ausgabe geführt haben[32])[33]). Die erstgenannten Kosten erhalten ihre Belastung durch die Finanzkonten, die letzteren, zu denen die Konten der Abschreibungen und das Konto für Eigenkapitalzins gehören, werden nur einmal im Jahre und zwar am Jahresende belastet. Die Entlastung geschieht nach den jeweils noch aufzuführenden Kostenstellen. Maßgebend für die Zuteilung ist grundsätzlich der Grad des Kosten-

32) Vgl. Henzel, F., a. a. O., Seite 69.
33) Vgl. hierzu Beste, Die kurzfristige Erfolgsrechnung, Leipzig, 1930, Seite 24 ff.

verzehrs an den Kostenstellen. Dieser kann entweder gemessen werden, dann erhalten die Kostenstellen genau die Kosten zugerechnet, die an ihnen entstanden sind, oder aber eine exakte Messung ist nicht möglich, dann ist zum Zwecke der Zuteilung noch eine besondere Rechnung notwendig, mit deren Hilfe die Verteilung erfolgt. Im ersten Falle haben wir es mit Kostenstellenmaßkosten, im zweiten mit Kostenstellengemeinkosten zu tun. Henzel beschreibt diese Kostenkategorien wie folgt:

„Werden Kosten, zum Beispiel Löhne, an einer bestimmten Kostenstelle aufgewendet, oder lassen sich allgemeine Kosten einwandfrei einer bestimmten Stelle belasten, auf Grund eines Messens feststellen, so sind dies Kostenstellenmaßkosten. Erfolgt ein Aufwand für mehrere Stellen insgesamt oder wird eine Einrichtung von mehreren Kostenstellen benutzt, treffen also die daraus entstehenden Kosten mehrere Kostenstellen gemeinsam, so haben wir es zu tun mit Kostenstellengemeinkosten. Dabei kann der Anteil der einzelnen Kostenstellen nicht mehr gemessen werden, sondern derartige Kosten werden unter irgendwelchen Gesichtspunkten den beteiligten Kostenstellen zugeschlagen, sodaß wir auch von Kostenstellenzuschlagskosten sprechen können“[34]).

Hinsichtlich der Kostenstellengemeinkosten gilt es also, einen richtigen Maßstab für die Zuteilung auf die betroffenen Stellen zu finden. Durchgeführt wird dies mit Hilfe von Schlüsselgrößen. „Eine Schlüsselgröße ist eine Maßgröße, an die in ihrer Verwendung bei Verteilung von Gemeinkosten auf Stellen zwei Forderungen zu stellen sind:

1. sie muß bei jeder Stelle vorhanden sein,
2. sie muß sich proportional mit der Kostensumme ändern, die mit ihrer Hilfe geschlüsselt wird“[35]).

Die in der Mühlenindustrie anfallenden Kostenarten sind nun hinsichtlich ihrer Verteilung auf die fünf gebildeten Kostenstellen zu untersuchen.

Bei den Lohnkosten handelt es sich um Zeitlöhne, insofern diese Kosten als Gemeinkosten angesehen werden. Andererseits läßt sich jeweils feststellen, an welcher Kostenstelle die Kosten verbraucht wurden, sodaß die Löhne mit Bezug hierauf als Kostenstellenmaßkosten anzusprechen sind. Das heißt also, daß die Lohnkosten nach Anfall und zwar auf alle fünf gebildeten Kostenstellen übertragen werden müssen. Das gleiche gilt für die mit der Position Löhne eng zusammenhängenden sozialen Abgaben. Auch für die Gehälter kann genau ermittelt werden, wieviel den betreffenden Kostenstellen Verwaltung, Lager und Vertrieb zuzuteilen ist. Auch die Gehälter werden demnach als Kostenstellenmaßkosten zu behandeln sein.

Die Aufwendungen für Hilfsmaterial betreffen die Kostenstellen Erzeugung, Kraft und Lager. Auch hier ist an Hand von Werkstoffzetteln der monatliche Verbrauch festzustellen und die Belastung der entsprechenden Kostenstellen vorzunehmen. Die Gaze wird ausschließlich in der Kostenstelle Erzeugung verbucht, und der monatliche Aufwand ist jeweils auf dem Konto „Gaze“ zu entlasten und auf die Kostenstelle Erzeugung zu übertragen. Bei den Kohlenkosten ist nach Kohlen für Kraft und Kohlen für

34) Henzel, a. a. O., Seite 13.
35) Henzel, a. a,. O., Seite 92.

Heizung zu unterscheiden. Erstere betreffen nur die Kostenstelle Kraft, letztere die Kostenstelle Verwaltung. Die Kohlen für Kraft stellen Kostenstellenmaßkosten dar und sind proportional nach dem Verbrauch der Kostenstelle Kraft zu belasten. Hinsichtlich der Kohlen für Heizung dürfte die Berechnung des monatlichen Verbrauches nicht ohne weiteres durchführbar sein. Es wird sich deshalb empfehlen, diese Kosten nach Maßgabe des Verbrauches der vergangenen Jahresperiode zu berechnen. Das Kohlenkonto ist mit $^1/_{12}$ des Aufwandes der vergangenen Periode monatlich zu entlasten. Das gleiche gilt für die Lichtkosten, die jedoch, weil sie allen fünf Kostenstellen zu belasten sind, eines Schlüssels bedürfen. Als solcher ist der Anschlußwert der einzelnen Kostenstelle zu wählen. Auch die Feuer- und sonstigen Versicherungskosten sind gemäß dem vorangegangenen Jahresverbrauche zu zwölfteln und auf alle fünf Kostenstellen anteilig zu belasten. Schlüsselgröße ist hier der Wert der versicherten Gegenstände.

Die Kosten der Autoversicherung betreffen die Stellen Verwaltung und Vertrieb. Nach vorangegangener Zwölftelung ist der Versicherungswert der in den einzelnen Abteilungen benutzten Wagen die richtige Schlüsselgröße.

Die Beiträge für die Berufsgenossenschaft betreffen alle fünf Kostenstellen. Schlüsselgröße ist hier die Zahl der an den Kostenstellen beschäftigten versicherten Personen.

Die Handlungsunkosten sind nach der Kostenstelle Verwaltung zu entlasten, die Höhe des zu überführenden Betrages ist durch den monatlichen Anfall gegeben. Das gleiche gilt für die Aufwendungen, die für den Bürobedarf gemacht wurden, jedoch liefert hier die Zwölftelung des vorangegangenen Jahresverbrauches ein besseres Ergebnis. Die Porto- und Fernsprechgebühren sind gemäß dem monatlichen Anfall auf die Kostenstelle Verwaltung zu übertragen, wogegen die Revisionskosten nach Zwölftelung des Verbrauches der vorangegangenen Jahresperiode nach der gleichen Kostenstelle zu überführen sind.

Das gleiche gilt für die Besitzsteuern, die ebenfalls der Kostenstelle Verwaltung belastet werden.

Die Umsatzsteuer geht zu Lasten des Vertriebs, und zwar richtet sich die monatlich zu übertragende Kostensumme nach den in der laufenden Periode getätigten Umsätzen.

Ebenfalls nach dem Vertrieb sind die Reisespesen zu entlasten. Allerdings ist hier der monatliche Verbrauch Grundlage der Verrechnung. Die gleiche Behandlung erfahren die Provisionen.

Bei den Reparaturen an Gebäuden handelt es sich um ein Konto, das über mehrere Jahre zu tilgen ist. Die Entlastung geschieht auf alle Kostenstellen. Die Höhe des Betrages, der monatlich vom Reparaturenkonto auszugehen hat, und ein Schlüssel für die anteilige Belastung aller Stellen, ist hier nicht leicht zu finden. Für die Grundlage der Verrechnung ist eine gewisse praktische Erfahrung über längere Zeiten und in mehreren Betrieben erforderlich. Deshalb soll hier zunächst kein Schlüssel angegeben, sondern die Festsetzung der Verrechnung der übergeordneten Stelle überlassen werden. Das gleiche gilt für die Reparaturen an Maschinen, die nur die drei Kostenstellen Erzeugung, Lager und Kraft betreffen.

Die Kosten der Unterhaltung des von der Verwaltung benutzten Kraftwagens gehen ausschließlich zu Lasten der Kostenstelle Verwaltung. Maßgeblich für die Entlastung des Autounterhaltungskontos ist der monatliche Verbrauch. Das gleiche gilt für die Unterhaltungskosten der für den Vertrieb benutzten Wagen, sie werden also der Kostenstelle Vertrieb nach monatlichem Anfall zugeteilt.

Die Autokraftkosten — es handelt sich vorwiegend um die Ausgaben für Benzin und Öl — betreffen sowohl die Verwaltung als auch den Vertrieb. Die Belastung dieser Kostenstellen geschieht nach dem jeweiligen Verbrauch, der unschwer gemessen werden kann.

Bei den Abschreibungskosten ist zu unterscheiden nach Abschreibungen auf Gebäude, auf Anlagen, auf Fuhrpark und auf Büroeinrichtungen. Die Abschreibung für Gebäude betrifft alle Kostenstellen, diejenigen für Anlagen, die Kostenstellen Erzeugung, Lager, Kraft, die Abschreibung am Fuhrpark Vertrieb und Verwaltung, die Abschreibung an Büroeinrichtungen nur die Verwaltung. Die monatlich zu verrechnende Kostensumme ist durch Zwölftelung der Jahresabschreibung zu bestimmen.

Soweit mehrere Kostenstellen betroffen werden, ist der Wert der mehrmals benutzten Objekte Schlüsselgröße. Zu beachten ist, daß nicht der Buchwert der Gebäude und Anlagen Ausgangspunkt der Abschreibungsquoten ist, sondern der auf Grundlage der neu festgesetzten Kapazität ermittelte Tageswert[36]).

Hinsichtlich der Zinsen ist darauf zu achten, daß in der Selbstkostenrechnung nicht nur die Zinsen auf Fremdkapital, sondern auch diejenigen auf Eigenkapital einzusetzen sind[37]).

Die gezahlten Zinsen sind monatlich auf Grund der in der laufenden Periode in der Unternehmung gebundenen fremden Mittel zu errechnen und dem Konto „gezahlte und erhaltene Zinsen" zu belasten. Die erhaltenen Zinsen sowie die Erträge aus Skonti und Diskont sind dem obengenannten Konto gutzubringen.

Aus Gründen der Kontrolle und für die Zwecke des später noch zu erörternden Betriebsvergleiches ist es nun notwendig, zunächst diejenigen Zinsbeträge auszusondern, die zur Erhaltung des gesetzlich vorgeschriebenen Pflichtlagers aufgewendet werden mußten. Diese Zinsen für Pflichtlager sind leicht zu errechnen, weil die Finanzierung dieses Bestandes im Wege eines verbilligten Lombardakzeptkredites erfolgt. Sie werden von dem Konto „Gezahlte und erhaltene Zinsen" auf ein eigens hierfür eingerichtetes Konto übertragen. Der damit ermittelte Zinsaufwand, der den Unternehmungen zwangsläufig erwächst und auf den sie keinen Einfluß haben, fällt der Erzeugung direkt zur Last. Das Konto Zinsen für Pflichtlager wird nach den Kostenstellen Weizen- und Roggenerzeugung nach Maßgabe des jeweiligen Pflichtlagerbestandes beider Getreidesorten entlastet.

Der verbleibende Saldo auf dem Konto „Gezahlte und erhaltene Zinsen" ist dem Konto „Verrechnete Zinsen" zu belasten.

---

36) Vgl. Seite 58 f. dieser Arbeit.

37) Vgl. Klinger, Die Verzinsung des Eigenkapitals in der Selbstkostenrechnung unter Berücksichtigung ihrer Bedeutung für die kalkulatorische Fabrikbuchhaltung. Z. f. B. 1927, Heft 9, Seite 693.

Der Zins auf Eigenkapital wird unbeschadet der in der Literatur zu findenden komplizierten Rechnungsmethoden[38]) im Interesse einer einfachen Errechnung aus dem bilanzmäßigen Eigenkapital unter Zugrundelegung des Zinsfußes für erststellige Hypotheken[39]) zuzüglich einer Risikoprämie ermittelt[40]). Wenn auch in der Literatur die Meinung bezüglich Berücksichtigung der Risikoprämie nicht einheitlich ist — Mellerowicz z. B. will sie unberücksichtigt wissen —, so ist es doch vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt ratsam, die Risikoprämie wegen ihres Kostencharakters in die Selbstkostenrechnung aufzunehmen[41]). Der so errechnete Zins auf Eigenkapital wird dem Konto „Eigenkapitalzins" belastet und von diesem auf das Konto „Verrechnete Zinsen" übertragen.

Das Konto „Verrechnete Zinsen" weist nunmehr auf der Sollseite diejenigen Zinsbeträge auf, die in der laufenden Periode als Kosten in der Selbstkostenrechnung zu berücksichtigen sind. Ehe dieses Konto entlastet wird, sind noch die evtl. durch Fremdfinanzierung entstandenen Zinsgewinne oder Verluste auszusondern, um so auch den Finanzierungsgewinn oder Verlust vom Umsatzerfolg zu trennen. Man geht dabei so vor, daß man dieses Konto mit den Tageszinsen entlastet und die Differenz zwischen gezahltem Zins und Tageszins direkt auf das Monats- Verlust- und Gewinnkonto überträgt[42]). Um die jeweilige Kapitalschichtung des einzelnen Betriebes nicht zu verwischen, ist es nötig, für die verschiedenen Kapitalschichten und verschiedenen Kreditarten verschiedene Tages-Zinssätze zu verwenden[43]). Die Entlastung des Kontos „Verrechnete Zinsen" erfolgt auf die fünf Kostenstellen. Entsprechend der Veränderung der Zinsen mit der jeweiligen Kapitalgröße kann nur ein Schlüssel nach Wert in Frage kommen. Als solcher wird hier vorgeschlagen:

Verwaltung: berichtigter Tageswert der Verwaltungsgebäude und Grundstücksanteil, Wert der Büroeinrichtung, Fahrzeuge, sowie der Durchschnittsbestand von Kasse, Reichsbank, Postscheck;
Kraft: berichtigter Tageswert des Kesselhauses und der Anlagen,
Erzeugung: berichtigter Tageswert der Anlagen und Gebäude sowie der Grundstücksanteil;
Lager: a) berichtigter Tageswert der Lagergebäude und der Anlagen sowie der Grundstücksanteil,
b) durchschnittlicher Lagerwert der Rohstoffe und Fertigerzeugnisse.

Die Gründe für die Trennung der Lagerzinsen in zwei Posten werden im folgenden Kapitel dargestellt.

38) Hellauer, J., Kalkulation in Handel und Industrie, Berlin/Wien 1931; Kapitalzins und Zinsverlust, Seite 80 ff.
39) Gemäß der 1. Durchführungsverordnung des Gesetzes über Hypothekenzinsen vom 2. 7. 1936 (RGBl. I. Seite 536) 5 vom Hundert; die Höhe der Risikoprämie ist von der übergeordneten Stelle festzusetzen.
40) Vgl. hierzu Mellerowicz, Kosten und Kostenrechnung I., Theorie der Kosten, Berlin/Leipzig 1933, Seite 61: „Es ist jedenfalls die natürliche Methode, von der Passivseite auszugehen, von hier die Summe des zu verrechnenden Zinses zu nehmen und dann auf die Aktivseite, nach welchen Grundsätzen auch immer, zu verteilen.
41) Vgl. Hellauer, J., a. a. O., Das Risiko in der Kalkulation, Seite 73 ff.
42) Vgl. Schmidt, F., a. a. O., S. 225 f.
43) Vgl. Mellerowicz, a. a. O., Seite 64 f.

Vertrieb: berichtigter Tageswert der Gebäude und des Fuhrparks sowie der Grundstücksanteil, ferner die in den Debitoren gebundenen Mittel[44]).

Auf diese Weise sind alle Gemeinkosten auf die Kostenstellen übertragen. Es handelt sich nun darum, die Verrechnung innerhalb der Kostenstellen durchzuführen.

32133. Die Abrechnung der Kostenstellen.

Als erstes ist die Kostenstelle „Verwaltung" zu entlasten, und zwar gibt diese die gesamten Kosten an die Kostenstelle „Erzeugung" weiter.

Es könnte erwartet werden, daß üblicherweise ein Teil der Verwaltungskosten der Kostenstelle „Lager und Vertrieb" zur Last gelegt wird. Wenn dies hier nicht geschieht, dann aus folgendem Grunde: Die Preisregelung — wie sie augenblicklich und für das folgende Jahr 1937 besteht — sieht zunächst Festpreise ohne Vertriebskosten vor, außerdem ist die Vertriebsspanne durch einen Aufschlag festbegrenzter Vertriebszuschläge festgesetzt[45]). Dieser Vertriebszuschlag ist aber so niedrig — er beträgt z. B. + RM. 0,50 per 100 kg für Verkäufe an Wiederverkäufer im Großhandel —, daß in ihm nur direkte Vertriebskosten enthalten sein können, was sich auch aus der Bezeichnung „Frachtausgleich" für die obengenannten Verkäufe ergibt. Um die Höhe der Vertriebszuschläge und ihre Auskömmlichkeit kontrollieren zu können, empfiehlt es sich also für die Unternehmungen der Mühlenindustrie, solange die gesetzliche Regelung in gleicher Weise fortbesteht, die Kostenstelle Vertrieb mit den reinen Vertriebsspesen und nicht mit Kostenstellengemeinkosten zu belasten.

Die Kostenstelle „Lager" entlastet ihre Kosten zur Kostenstelle „Erzeugung" mit Ausnahme der Zinskosten für Lagerbestände. Es sind nämlich nur diejenigen Zinsaufwendungen für Lagerung in die Selbstkostenrechnung zu überführen, die sich aus der Haltung von Beständen, die zur Aufrechterhaltung des Betriebes unumgänglich notwendig sind und deren Höhe von der Zentralstelle zu bestimmen ist, ergeben. Was über diese Sollbestände hinausgeht, sind spekulative Vorräte, und die hierfür aufgewendeten Kosten können nicht ein Bestandteil der zu ermittelnden Selbstkostenpreise sein. Bevor also die Entlastung der Kostenstelle „Lager" mit Zinskosten durchgeführt wird, ist der Sollbestand sowohl für den Rohstoff als auch für die Fertigwaren festzusetzen. Es könnte also beispielsweise bestimmt werden, daß bei Getreide $^1/_{24}$ des Grundkontingents, bei Fertigwaren $^1/_2$ der monatlichen Produktion errechnet, auf Basis des Grundkontingentes, als gebundene und damit für die Zwecke der Selbstkosten-

44) Diese Regelung entspricht nicht den heutigen Verhältnissen, da der Rechnungsbetrag spätestens 14 Tage nach dem Ausstellungsdatum der Rechnung laut Reichsmehlschlußschein im Besitze des Verkäufers sein muß und der Debitorenbestand noch einen Teil eingefrorener Bäckerkredite aus früherer Zeit enthält. Die übergeordnete Stelle hätte also anzuordnen, daß auf die Kostenstelle Vertrieb nur die aus den Verkäufen entstehenden Zinsen zu belasten sind. Somit wäre auch für die Zentralstelle eine gute Kontrollmöglichkeit geschaffen, die einzelnen Mühlen bezüglich Einhaltung der vorgeschriebenen Zahlungsbedingungen zu überwachen. Bei Zahlungsverzug müssen die Müller einen Verzugszuschlag berechnen (Anordnung der Hauptvereinigung der deutschen Getreidewirtschaft v. 11. 7. 1936, V. Teil VII, 3 und IX, 2.

45) Vgl. Kaiser, Heinrich: a. a. O., Seite 115.

rechnung zu verzinsende Vorräte anzusehen sind. Als Zinssatz wird der Durchschnittszinssatz des Gesamtkapitals errechnet als gewogenes Mittel vorgeschlagen[46]). Die sich auf diese Weise ergebenden Beträge sind anteilig auf die Weizen- und Roggenerzeugung aufzuteilen, sie berühren also die Kostenstelle Erzeugung nicht. Der verbleibende Zinssaldo wird sich also auf der Kostenstelle Lagerung aus Vorräten, die über die Sollbestände hinausgehen, ergeben, er ist auf ein eigens dafür eingerichtetes Lagerzinsdifferenzkonto abzubuchen.

Der Vorteil, der sich aus einer solchen Handhabung ergibt, liegt darin, daß in der Selbstkostenrechnung nur die Kosten für Zinsen eingehen, die sich aus einer für die Produktion unumgänglich notwendigen Lagerhaltung ergeben. Das Lagerzinsdifferenzkonto ist weiterhin dazu geeignet, der Betriebsführung anzuzeigen, ob sie eine richtige Lagerpolitik getrieben hat. Dies ist um so mehr der Fall, als außerordentliche Erträge, die aus der Lagerhaltung resultieren, ebenfalls über dieses Konto verbucht werden[47]). Das Lagerzinsdifferenzkonto ist über das Monats-Verlust- und Gewinn-Konto abzuschließen.

Die Kostenstelle „Kraft" gibt die gesamten Kosten an die Kostenstelle „Erzeugung" weiter, jedoch sind die Kohlenkosten direkt auf die beiden Kostenstellen Weizen- und Roggenerzeugung zu übertragen. Der Grund für diese Handhabung ist darin zu finden, daß die Kohlenkosten proportionale Kosten oder zumindest schwach degressive Kosten sind. Wir haben es hier mit den einzigen Gemeinkosten von Bedeutung in der Mühlenindustrie zu tun, die proportionalen Charakter tragen. Eine Überführung dieser Kosten in die Kostenstelle Erzeugung würde die Errechnung der Vollkosten stören, weil ja dann der Kostenverlauf von den Beschäftigungsgradsschwankungen beeinflußt würde. Die Kohlenkosten sind deshalb nach Vermahlungsmenge auf die genannten Kostenstellen zu übertragen, wobei die längere Vermahlungsdauer beim Roggen durch Erhöhung der Schlüsselgröße um 33% berücksichtigt werden muß[48]).

Wenn die Kosten der Kostenstelle Lager ebenso wie die der Verwaltung nicht nach der Kostenstelle Vertrieb anteilig belastet wurden, so sprechen hierfür die gleichen Gründe mit, die bereits bei der Besprechung der Kostenstelle Verwaltung angeführt wurden.

Die Kostenstelle Erzeugung ist nunmehr mit den aufgeschlüsselten Gemeinkosten sowie mit den sich aus den vorgelagerten Kostenstellen ergebenden Kosten belastet. Es handelt sich dann darum, die Erzeugungskosten, die sowohl bei der Vermahlung von Roggen als auch von Weizen angefallen sind, auf die beiden Sorten, also auf Weizen- und Roggenerzeugung zu verteilen. Da es sich darum handelt, als Selbstkosten nur die Kosten der Normalbeschäftigung zu berücksichtigen, ist es eine wichtige Aufgabe, die Kosten, die aus Beschäftigungsschwankungen entstehen, auszusondern. Dies geschieht auf folgende Weise:

---

46) Mellerowicz, a. a. O., Seite 66: „So bleibt uns nichts anderes übrig, als zwischen den einzelnen Aktivteilen nicht zu differenzieren. Es werden also die Gebäude und Maschinen und Kassen mit demselben Satz belastet".
47) Vgl. Seite 76 dieser Arbeit.
48) Vgl. Seite 54 dieser Arbeit.

In einem der vorangegangenen Abschnitte wurde bereits angegeben, wie die jährliche Normalbeschäftigung zu ermitteln ist. Der Verfasser gelangt dabei zu dem Ergebnis, daß die Normalbeschäftigung bei 105% des Weizen-Grundkontingentes und bei 95% des Roggen-Grundkontingentes anzunehmen sei. Eine allgemeine verbindliche Festlegung hat auch hier durch die Zentralstelle zu erfolgen.

Bekannt ist ferner, daß die beiden Mehlsorten eine verschieden lange Fabrikationszeit erfordern. Diese Tatsache, die bei der Bestimmung der Kapazität und des Beschäftigungsgrades zu berücksichtigen war, darf auch hier nicht vernachlässigt werden, denn es ist selbstverständlich, daß der Kostenträger, der die Mühle am längsten in Anspruch genommen hat, auch mit entsprechend höheren Kosten der Erzeugungsfunktion belastet werden muß. Deshalb ist die Roggenmenge mit der Äquivalenzziffer 1,33 umzurechnen. Durch Addition der effektiven Weizenmenge (105% des Grundkontingentes) und berichtigten Roggenmenge (95% des Grundkontingentes) erhält man die Gesamtverarbeitungsmenge bei Normalbeschäftigung im Jahre. Diese Zahl, dividiert durch 12, ergibt die in rechnungsmäßigen Tonnen ausgedrückte Normalbeschäftigung des Monats.

Die auf der Kostenstelle Erzeugung gesammelten Kosten sind unter der Voraussetzung der Berücksichtigung der auf Seite 58 geforderten Bereinigung der Kapazität die Kosten der Normalbeschäftigung. Dividiert man diese durch die monatlichen Tonnen der Normalbeschäftigung, so erhält man die Erzeugungskosten der Normalbeschäftigung pro Tonne.

Wenn die tatsächliche Vermahlungsmenge mit den Kosten der Normalbeschäftigung pro Tonne multipliziert wird, so ergibt sich diejenige Kostengröße, mit der die Roggen- und Weizenerzeugung zu belasten ist. Der auf der Kostenstelle Erzeugung sich ergebende Saldo stellt die Kosten aus Beschäftigungsschwankungen dar und wird demzufolge auf ein hierfür eingerichtetes Beschäftigungsschwankungskonto übertragen.

Bei der Schlüsselung der Erzeugungs- und Kraftkosten ist noch zu berücksichtigen, daß für die Tonnenerzeugungskosten die um die Äquivalenzziffer vermehrte Roggenvermahlungsmenge pro Monat anzuwenden ist, während als Schlüssel der Kosten aus den Kostenstellen Verwaltung und Lager die jeweils errechnete Vermahlungsmenge zu verwenden ist, weil im letzteren Falle die Vermahlungszeit keinen Einfluß auf den Kostenverzehr ausübt.

Die besondere Bedeutung der zuletzt geschilderten Verrechnungsweise liegt darin begründet, daß das Erzeugungskonto nur mit den Kosten der Normalbeschäftigung entlastet wird. Wie diese gefunden werden und welche Überlegungen maßgebend sind, wurde bereits eingehend auf Seite 56 dieser Arbeit dargelegt. Es kann also hier auf die dort gemachten Ausführungen zurückverwiesen werden.

Auf dem Beschäftigungsschwankungskonto kommt in dem jeweiligen Saldo zum Ausdruck, ob die Beschäftigung im laufenden Monat über oder unter der als normal angenommenen Beschäftigung gelegen hat. Im Laufe des Jahres müssen sich die monatlichen Salden dieses Kontos annähernd ausgleichen. Ein etwa am Ende des Jahres verbleibender Saldo

zeigt an, ob die durchschnittliche Beschäftigung über oder unter der festgesetzten Normalbeschäftigung gelegen hat. Der Saldo selbst ist über Jahres V. und G.-Konto als „Verlust aus Unterbeschäftigung" oder „Gewinn aus Überbeschäftigung" abzuschließen.

32134. Die Kostenträgerrechnung.

Der weitere Fortschritt der Verrechnung geschieht durch die Belastung der Fabrikationskonten mit den für die Produktion aufgewendeten direkten Kosten und den Kosten der Kostenstelle Erzeugung. Die Maßkosten werden aus der Kontengruppe 2 gemäß dem jeweiligen Kostenverzehr auf die Mehlkonten übertragen. Neben den direkten Kosten für Getreide, Mehlveredelung,, Verpackung und den Beitragsabgaben an die G.W.V. müssen die Fabrikationskonten des Weizenmehls noch mit den Ausgleichsabgaben, die an die Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen zu leisten sind, belastet werden. Umgekehrt werden die Konten des Roggenmehls für die jeweiligen Zuschüsse erkannt[49]).

In dem Maße, wie die Fabrikate erstellt werden, werden die einzelnen Weizen- und Roggenmehlkonten entlastet und der jeweilige Betrag, der auf Grund der in den Mahlpostzetteln angegebenen Mengen ermittelt wird, auf die Konten der Hauptfabrikate übertragen.

Aus den Fabrikationskonten ergeben sich die jeweiligen Selbstkosten der Fabrikation. Allerdings ist zu berücksichtigen, daß es sich in Mühlenbetrieben um die Erstellung von Kuppelprodukten handelt. Wenn also die Fabrikationskonten mit allen Kosten belastet sind, die zur Erstellung der Leistungen benötigt wurden, läßt sich hieraus noch nicht ohne weiteres erkennen, wieviel Kosten das einzelne Produkt verzehrt hat, obgleich man auf Grund der Mahlpostzettel ohne weiteres feststellen kann, wieviel Mehl jeder Type und wieviel Nebenprodukte angefallen sind. Da der Produktionsgang zur Erstellung der Haupt- und Nebenprodukte so eng miteinander verschmolzen ist, daß eine gesonderte Zuteilung der von den einzelnen Produktionen verursachten Kosten nicht erfolgen kann, so muß als erstes versucht werden, die Selbstkosten der Hauptprodukte zu isolieren.

Hierfür gibt Schmidt bei der Besprechung der Kuppelprodukte einige Grundsätze, die auch in der Mühlenindustrie angewendet werden können:

a) „Im Falle der Kalkulation der Kuppelprodukte müssen zunächst alle im gleichen Produktionsgange entstehenden Kosten gemeinsam erfaßt und, soweit sie Zuschlagskosten sind, der Gesamtheit der Produkte zugeteilt werden. Man kennt dann die Kosten der gesamten Produktion".
b) „Bei Abfallprodukten, die im Verlaufe eines Produktionsprozesses anfallen, kann man sich damit begnügen, deren Verkaufserlös von den Kosten des Hauptproduktes abzusetzen und den Rest der Kosten auf die Hauptprodukte in gewohnter Weise zu verteilen"[50]).

Dieses Vorgehen wird übrigens auch von Schmalenbach empfohlen: „Unter gewöhnlichen Umständen ist daher nichts dagegen ein-

49) Vgl. Seite 25 dieser Arbeit.
50) Schmidt, Kalkulation, a. a. O., Seite 86.

zuwenden, wenn man beim Hauptprodukt den Kalkulationswert berechnet, indem man die Erträge des Nebenproduktes von den Gesamtkosten absetzt und den Restbetrag als Kosten des Hauptproduktes ansieht“[51]). Es ist also so vorzugehen, daß man den Festpreis der Nebenprodukte mit der angefallenen Menge multipliziert, und dieser Betrag ist zunächst auf der Habenseite des Fabrikationskontos einzusetzen; gleichzeitig werden die Konten der Nebenprodukte, z. B. Weizenkleie, Weizenschlamm usw., belastet. Der Saldo des Fabrikationskontos enthält nun nur noch die Gesamtkosten, die für die Erstellung des betreffenden Mehlproduktes aufgewendet worden sind. Dieser Betrag ist auf das entsprechende Konto der Hauptfabrikate zu übertragen.

Eine gewisse Schwierigkeit stellt sich dann noch ein, wenn in einem Fabrikationsgange gleichzeitig zwei Mehltypen, die beide Hauptfabrikate darstellen, erstellt werden.

Dies ist beispielsweise bei der Fabrikation der Mehlsorten 405/630 der Fall. Auch hier wird das Fabrikationskonto zunächst so behandelt, als ob es sich nur um die Erstellung einer Type handelte, das heißt es werden zunächst die Nebenprodukte zu Festpreisen auf die entsprechenden Konten der Fertigfabrikate übertragen. Der dann noch verbleibende Saldo stellt die Selbstkosten zweier gekuppelten Hauptprodukte dar. Weil beide für die Herstellung gemeinsame Kosten verursachen, könnte der Selbstkostenpreis durch Division durch die Gesamtmenge ermittelt werden, und die auf diese Weise sich ergebenden Beträge wären auf die entsprechenden Mehlkonten der Kontengruppe 8 zu übertragen.

Eine solche Handhabung, die wohl theoretisch richtig ist, ist praktisch deshalb nicht anwendbar, weil die Marktpreise beider Typen voneinander abweichen. Der Verkaufspreis der Type 405 liegt gemäß den amtlichen Festpreisen mit RM. 4.– für 100 kg über dem der Type 650. Deshalb wird man rechnerisch am besten so vorgehen, daß man die angefallene Menge der Type 405 mit je RM. 4.— pro 100 kg multipliziert und den so errechneten Betrag von den Gesamtkosten beider Hauptfabrikate absetzt. Dann errechnet man durch Division der Restsumme durch die gesamte erstellte Menge beider Sorten die Kosten je Leistungseinheit.

Schlägt man zu den Kosten der Type 405 den abgesetzten Betrag, der in unserem Falle den Preisaufschlag von RM. 4.— je 100 kg darstellt, so hat man die Selbstkosten beider Typen, die auf die entsprechenden Fertigfabrikate-Konten zu übertragen sind.

Beim Verkauf werden die Konten der Hauptfabrikate mit den verkauften Mengen zum Selbstkostenpreis entlastet und auf das Verkaufskonto übertragen. Dieses wiederum ist zum Festpreise des jeweiligen Mühlenstandortes zu entlasten, wogegen das Vertriebskonto mit der gleichen Summe zu belasten ist. Auf dem Verkaufskonto ergibt sich auf diese Weise der reine Fabrikationsgewinn. Die Konten der Nebenprodukte dagegen werden direkt auf das Vertriebskonto zu Festpreisen überführt; ein Saldo kann sich, solange die Festpreise keine Änderung erfahren, dort nicht er-

51) Schmalenbach, Grundlagen . . a. a. O., Seite 31.

geben. Das Vertriebskonto erhält schließlich die auf der Kostenstelle Vertrieb gesammelten Vertriebskosten zugeteilt. Entlastet wird dieses Konto bei Verkäufen zu den jeweiligen für die Abnehmer geltenden Festpreisen an die Finanzkonten.

Der Saldo auf Vertriebskonto stellt den reinen Betriebsgewinn oder -Verlust dar. Sowohl der Saldo des Verkaufskontos als auch der Saldo des Vertriebskontos werden auf das Erlösabrechnungskonto überführt, um von dort in einer Summe auf das Monats-Verlust- und Gewinnkonto verbucht zu werden.

Schließlich ist noch das Nachlaßkonto zu erwähnen, auf welchem Nachlässe zu verbuchen sind, die auf Grund schlechterer Mehlqualität nach Erhebung der Mängelrüge seitens des Käufers gewährt werden müssen, und das Kontingentsabschlagskonto. Auf letzteres werden Preisabschläge verbucht, die manche Mühlen auf Grund der gesetzlichen Bestimmungen ihren Abnehmern einräumen dürfen.

Eine Schwierigkeit, die es noch zu überwinden gilt, liegt darin, daß die Preise für Weizenmehl in verschiedenen Zeitperioden verschiedene Höhe aufweisen. Bekanntlich pflegten die Mehlpreise im laufenden Wirtschaftsjahre von Monat zu Monat um RM. 0,10 pro 100 kg heraufgesetzt zu werden[52]). Wenn nun auf Lager noch Mehlvorräte des vorangegangenen Monats vorhanden sind, dann erfahren diese eine Werterhöhung, die dem jeweiligen Report entspricht. Um diese Differenz muß aber der beim Verkauf im folgenden Monat ausgewiesene Gewinn größer erscheinen. Um nun zu verhüten, daß der Fabrikationserfolg mit den vorstehend gekennzeichneten Außengewinnen vermischt wird, wird folgender Weg vorgeschlagen:

Die Konten der Hauptfabrikate werden am Ende jeden Monats um den jeweiligen Report für die aus dem laufenden Monat noch lagernden Mengen belastet. Gegenkonto ist das Lagerzinsdifferenzkonto. Auf diese Weise wird erreicht, daß die Selbstkostenpreise der am Monatsende vorhandenen Bestände der Hauptfabrikate der Preislage, die im folgenden Monat herrscht, angepaßt werden, sodaß die durch Verkauf sich ergebenden Salden den tatsächlichen Fabrikationsgewinn darstellen, der frei ist von den Preisschwankungen des Marktes.

Ebenso sind die Kosten der Nebenproduktion zu behandeln, falls deren Festpreise monatlichen Schwankungen unterliegen.

322. Die Anwendungsbereiche des Betriebsvergleiches.

3221. Grundsätzliches zum Betriebsvergleich.

Die vorangegangenen Untersuchungen hatten alle das Ziel, Wege zur Durchführung einer guten Preispolitik in der Mühlenindustrie aufzufinden. Die vorgeschlagene Vereinheitlichung des Rechnungswesens der Mühlen-

52) Die gleiche Regelung ist auch für das Wirtschaftsjahr 1936/37 beibehalten worden.

betriebe ist als ein wichtiges Mittel auf dem Wege zu diesem Ziele erkannt worden. Allerdings genügt es noch nicht, daß die Betriebe ihre Kosten nach betriebswirtschaftlich richtigen Grundsätzen ermitteln, wenn nicht die preisfestsetzende Stelle Kenntnis von der Kostenstruktur der Mühlenbetriebe erhält und diese laufend überwacht. Deshalb ist es notwendig, daß die Mühlenbetriebe gewisse Kostenzahlen in bestimmten Perioden an die preisfestsetzende Stelle weiterleiten. Erst durch den dauernden Vergleich sämtlicher zur Verfügung gestellten Daten kann die zentrale Stelle einen genauen Einblick in die Kostenstruktur des Gewerbezweiges erhalten und vermittels der nach einer noch zu bestimmenden Systematik zusammengestellten Zahlen Grundlagen für die Preisfestsetzung gewinnen. Es müssen Preispolitik und Betriebsvergleich eine enge Gemeinschaft eingehen.

Es tauchen hier also Probleme auf, die mit dem Betriebsvergleich eng verbunden sind und die in verschiedenen theoretischen und praktischen Arbeiten bereits ihren Niederschlag gefunden haben[53]). Im Rahmen dieser Arbeit kann auf eine eingehende Behandlung des gesamten Fragenkomplexes verzichtet werden, doch sei kurz angedeutet, daß die Meinungen hinsichtlich des Anwendungsbereiches keineswegs einheitlich sind, und auch die Terminologie zeigt eine Vielfältigkeit, wie sie wohl auf keinem anderen Gebiete betriebswirtschaftlicher Forschung angetroffen wrd. Mit Recht erhebt Kalveram deshalb die Forderung, „daß eine Einigung über die notwendige Terminologie erzielt werden müßte“[54]). Solange der Begriffsstreit nicht zugunsten des einen oder anderen Begriffs entschieden ist, ergibt sich die Notwendigkeit, anzugeben, in welchem Sinne die verwendeten Begriffe verstanden werden wollen. Die nachfolgenden Ausführungen lehnen sich an die von Schmalenbach geprägten Begriffsformulierungen, jedoch mit einer noch darzustellenden Erweiterung derselben an. Zunächst unterscheidet Schmalenbach „Betriebsvergleich“ und „Zeitvergleich“, und beide Begriffe werden von ihm wie folgt erklärt: „Wenn wir innerhalb eines Betriebes Zahlen verschiedener Perioden miteinander vergleichen, so treiben wir „Zeitvergleich“; wenn wir die Zahlen verschiedener Betriebe für gleiche oder verschiedene Perioden miteinander vergleichen, so treiben wir „Betriebsvergleich“[55]).

Hieraus ergibt sich, daß Schmalenbach die Begriffe „Zeitvergleich“ und „Betriebsvergleich“ koordiniert. Es hat sich aber in der Literatur die Übung herausgebildet, das Wort „Betriebsvergleich“ als Oberbegriff für die beiden von Schmalenbach angeführten Vergleichsarten zu verwenden. Deshalb ist es notwendig, den Begriff des Betriebsvergleiches, der die engere Bedeutung des Vergleichsvorganges kennzeichnen will, durch einen anderen Begriff zu ersetzen oder ihn zumindest durch einen einschränkenden Zusatz zu kennzeichnen. Von der letzteren Möglichkeit haben alle Autoren, die sich mit Betriebsvergleichen beschäftigen, Gebrauch gemacht: man findet u. a. die Begriffe „äußerer Vergleich“, „externer Ver-

53) Vgl. hierzu die im Literaturverzeichnis angeführten Werke über den Betriebsvergleich.
54) Kalveram, Selbstkostenrechnung, Preispolitik und Wirtschaftssteuerung, in: Z. f. B. 1935, S. 9.
55) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, Leipzig 1926, Seite 333.

gleich", „zwischenbetrieblicher Vergleich". Diesen Begriffen hat man die Begriffe „innerer", „interner", „innerbetrieblicher Vergleich" entgegengesetzt und meint damit den Zeitvergleich im Sinne Schmalenbach's.

Im folgenden wird nun der Begriff Betriebsvergleich in seiner übergeordneten Bedeutung gebraucht und es werden ihm die Begriffspaare „Zeitvergleich" und „zwischenbetrieblicher Vergleich" untergeordnet. Der Zeitvergleich wird von den meisten Betrieben schon seit langem geübt[56]), ohne daß er allerdings eine besondere theoretische Behandlung gefunden hätte. Erst als der Betriebsvergleichsgedanke als solcher aufgegriffen wurde, erhielt auch der Zeitvergleich eine gewisse Beachtung; er tritt jedoch seiner Natur nach auch heute noch hinter den zwischenbetrieblichen Vergleich, der als der eigentliche Betriebsvergleich angesehen wird, an Bedeutung zurück.

Bei seiner Einführung in die industrielle Praxis sollte der zwischenbetriebliche Vergleich der Entdeckung von Verlustquellen dienen[57]), er fand also für Kontrollzwecke Verwendung. Die Möglichkeit, mit Hilfe des Vergleiches die eigene Kostengestaltung derjenigen fremder Betriebe gegenüberzustellen, gestattete zum ersten Male die Anlegung eines Maßstabes an den eigenen Betrieb, der nicht wie beim Zeitvergleich aus der gleichen Unternehmung, sondern aus fremden Wirtschaften gewonnen wurde. Während beim Zeitvergleich, worauf Schmalenbach mit Recht hinweist, gegebenenfalls „Schlendrian mit Schlendrian"[58]) verglichen wird, stellen die aus fremden Betrieben gewonnenen Ergebnisse ein mehr objektives Material dar.

Dieses Material mußte um so aufschlußreicher werden, je mehr Betriebe sich dem Vergleichsgedanken zugänglich erwiesen. Daß wertvolle Ergebnisse mit Hilfe zwischenbetrieblicher Vergleiche gewonnen werden können, wurde im Laufe der Entwicklung von der Praxis anerkannt und ergibt sich aus der Tatsache, daß sich eine große Reihe von Branchen dem Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit zum Zwecke der Durchführung von Vergleichen zur Verfügung stellten[59]).

Nachdem aber der Betriebsvergleichsgedanke von ganzen Branchen aufgegriffen wurde, ging seine Zielsetzung über die ursprüngliche einer bloßen Kostenkontrolle hinaus; er wurde in den Dienst gemeinsamer Kosten- und Preissenkung gestellt und war dadurch geeignet, ein Mittel der Preispolitik zu werden. So ist z. B. nur der zwischenbetriebliche Vergleich geeignet, die Gewinnspanne ganzer Wirtschaftszweige zu beobachten[60]), was, wie bereits an anderer Stelle gezeigt wurde, eine Voraussetzung richtiger Preispolitik ist.

Die Möglichkeiten, die der Betriebsvergleich in sich birgt, sollen auch der Mühlenindustrie dienstbar gemacht werden. Er ist, richtig angewendet,

---

56) Henzel, Die Bilanz als Grundlage des Betriebsvergleichs, in: Die Bilanzen der Unternehmungen. Herausgeber: Meithner, 1. Band, Wien 1933, Seite 705.
57) van Aubel, Kosten in der öffentlichen Wirtschaft, in: Kostenaufbau, Kostensenkung, Preisgestaltung, RKW-Veröffentlichungen Nr. 80, Leipzig 1932, Seite 77.
58) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, a. a. O., Seite 335/36.
59) RKW, Jahresbericht 1932/33, RKW-Veröffentlichung Nr. 95, Seite 16.
60) Vgl. Schmidt, F., Gewinnspanne und Preispolitik, in: Kostenaufbau, Kostensenkung, Preisgestaltung, a. a. O., Seite 140.

als Zeitvergleich in der Lage, den Betrieben wichtige Aufschlüsse über ihre Kostengestaltung und über das Verhalten der Kosten innerhalb verschiedener Beschäftigungsperioden zu geben. Als zwischenbetrieblicher Vergleich kann er weiterhin der Kostenkontrolle und der Aufdeckung von Verlustquellen dienen. Die wichtigste Aufgabe aber fällt dem zwischenbetrieblichen Vergleich im Rahmen einer zentral geübten Preispolitik zu, die im Rahmen dieser Arbeit im Mittelpunkte des Interesses steht.

3222. Die Voraussetzungen des Betriebsvergleiches.

Bevor auf die eigentliche Vergleichsdurchführung eingegangen wird, soll noch kurz auf die wichtigsten Voraussetzungen, die für die Erlangung brauchbarer Vergleichsresultate unerläßlich sind, eingegangen werden. Wie für alle Vergleiche, gilt auch für den Betriebsvergleich: „Nur Vergleichbares kann verglichen werden“[61]). Außerdem sind alle Störungsfaktoren innerhalb des Rechnungswesens, die die Vergleichsresultate in Frage stellen, zu beseitigen.

Nach Weigmann[62]) muß die Vergleichstätigkeit auf folgenden Voraussetzungen aufbauen:

Einheitlichkeit der Terminologie,
einheitliche Bewertungsgrundsätze,
zeitanteilig richtige und kontinuierliche Verrechnung,
Einheitlichkeit der Erhebung, Aufbereitung und Auswertung.

Zu dieser Einteilung ist zunächst zu bemerken, daß sie sowohl die formellen als auch die materiellen Voraussetzungen betrifft. Die Schaffung der formalen Erfordernisse, wie Einheitlichkeit der Terminologie und Einheitlichkeit der Erhebung, Aufbereitung und Auswertung ist Aufgabe der Vergleichsstelle. Auf die Notwendigkeit der einheitlichen Begriffsabgrenzung, soweit sie die Vergleichsart betrifft, wurde bereits kurz eingegangen. Es sei hier aber noch darauf hingewiesen, daß darauf geachtet werden muß, daß auch bei der Abgrenzung der Begriffe der Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträger die Anweisungen derart eindeutig gegeben werden müssen, daß Fehlermöglichkeiten soweit als möglich ausgeschaltet werden. Die Einheitlichkeit der Erhebung wird durch die Einführung eines festen Kontenschemas sehr erleichtert, die Aufbereitung des Materials und seine Auswertung geschieht an einer zentralen Stelle, sodaß dadurch bereits die geforderte Einheitlichkeit gewährleistet wird.

Besonders zu beachten sind die materiellen Voraussetzungen der Bewertung und Periodenabgrenzung. Das zuerst genannte Problem, dessen schwierige Lösung bei vielen Betriebsvergleichen der Praxis ein starkes Störungsmoment darstellt, dürfte in der Mühlenindustrie keine Gefährdung der Vergleichbarkeit verursachen.

Grundsätzlich ist für die Zwecke des Betriebsvergleiches im Interesse der Einheitlichkeit das Tageswertprinzip zu fordern. Die Feststellung der Tageswerte ist in der Mühlenindustrie beim wichtigsten Rohstoff, dem Ge-

61) Schnettler, Der Betriebsvergleich. Grundlegende Technik und Anwendung zwischenbetrieblicher Vergleiche. Stuttgart 1933. Seite 5.
62) Weigmann, Grundlagen des Betriebsvergleiches, Stuttgart 1932, Seite 36 ff.

treide, wegen der herrschenden festen Preise leicht durchführbar. Die anderen Kostengruppen dagegen bedürfen einer dauernden Beobachtung. Diese Aufgabe wird im folgenden dem Zeitvergleich zugewiesen, bei seiner Besprechung wird auf die Möglichkeiten noch eingegangen werden.

Für die wichtige Kostengruppe der Abschreibungen dürfte der Tageswertgrundsatz keine Schwierigkeiten bereiten, weil, wie bereits dargestellt wurde, zur Beseitigung der Überkapazität eine buchmäßige Neubewertung der Gebäude und Anlagen zu erfolgen hat und so für die Abschreibung nach dem Tageswertprinzip brauchbare Unterlagen geschaffen worden sind.

Nicht unerwähnt soll hier bleiben, daß Schnettler die alleinige Verwendung des Tageswertes der Anlagen bei Betriebsvergleichen für nicht angebracht hält. Als Grund für die Ablehnung führt er einmal die schwierige Ermittelung, zum anderen die Tatsache an, daß nicht alle Zwecke des Vergleiches damit erreicht würden. „Handelt es sich beispielsweise um das Ziel, durch den Vergleich die bestrentierenden Betriebe eines Verbandes (Kartells) zu ermitteln, dann ist der Anschaffungs- bzw. Buchwert für Errechnung der Abschreibungen richtiger als die ausschließliche Verwendung des Zeitwertes“[63]). Der erste Einwand Schnettler's bezüglich der Wertermittlung trifft für die Mühlenindustrie nicht zu. Aber auch der zweite Einwand ist nicht stichhaltig. Soll auf Grund eines zwischenbetrieblichen Vergleiches der bestrentierende Betrieb festgestellt werden, so darf man nicht die Abschreibung nach dem Anschaffungs- oder Buchwert vornehmen, weil diese Abschreibungsquoten gar keine Gewähr dafür bieten, daß die Anlagen z. B. bei erhöhtem Preisniveau wieder beschafft werden können. Man denke ferner an das Vorhandensein von stillen Reserven.

Aus diesen Erwägungen kommt auch Schmalenbach zu der Forderung, bei Betriebsvergleichen das Rechnen mit Zeitwerten zu empfehlen, weil eine Abschreibung nach Maßgabe der Anschaffungswerte zu unverwertbaren Daten führen kann, während die Zeitwerte richtigere Vergleiche ermöglichen[64]).

Deswegen hat auch Schulz-Mehrin bei den im V.D.M.A. praktisch durchgeführten Vergleichen die Berechnung der Abschreibungsquoten vom Tageswert der Anlagen gefordert. „Die Berechnung der Anlagen muß nach dem Anschaffungswert, nicht etwa nach dem Ertrags- oder Liquidationswert erfolgen, und zwar nach dem Tagesanschaffungswert oder Tagespreis, weil nur dieser eine einheitliche Berechnung ermöglicht“[65]). Um das Arbeiten mit Tageswerten nicht an der Schwierigkeit von deren Ermittelung scheitern zu lassen, empfiehlt Schulz-Mehrin das Rechnen mit Indexzahlen.

Die Frage der zeitanteilig richtigen Verrechnung ist durch besondere Anordnung der Vergleichsstelle zu klären. In diesem Sinne haben die von der Wirtschaftlichen Vereinigung herausgegebenen Er-

63) Schnettler, a. a. O., Seite 102.
64) Schmalenbach, E., Dynamische Bilanz, a. a. O., Seite 336.
65) VDMA Betriebsvergleich im Maschinenbau, Druckschrift, Seite 31, September 1930, S. 3.

läuterungen zu dem bereits errichteten Kostenschema wichtige Vorarbeit geleistet.

Die bisher genannten Voraussetzungen bezogen sich ausschließlich auf das Rechnungswesen der Unternehmungen. Die von Weigmann aufgestellten Grundsätze erscheinen aber deshalb noch nicht ausreichend, weil sie die Eigenart der verschiedenen Vergleichsobjekte unberücksichtigt lassen. Deshalb sollen den soeben genannten Voraussetzungen diejenigen von Schnettler[66]) angereiht werden, die dieser, wenn auch nicht als unbedingt notwendig, so aber doch zumindest als erstrebenswert ansieht, nämlich:

gleichartige Leistungserstellung,
gleiche Produktionstiefe,
gleiche Größenklasse und
gleiche technische Struktur.

Weil für den geforderten zwischenbetrieblichen Vergleich in der Mühlenindustrie eine Vielzahl von Betrieben zur Verfügung steht, würde sich ermöglichen lassen, Vergleichsgruppen, welche die zuletzt genannten Gesichtspunkte berücksichtigen, zusammenzufassen.

3223. Die Vergleichsarten.

32231. Der Zeitvergleich.

Der Zeitvergleich wird von den einzelnen Betrieben durchgeführt, ohne daß eine außenstehende Stelle auf den Gang der Vergleichsdurchführung Einfluß nimmt. Infolgedessen pflegt das bei dieser Vergleichsart verwendete Zahlenmaterial wirklichkeitsnäher zu sein als die Daten, die von den Betrieben einer zentralen Stelle mitgeteilt werden. Aufgabe des Zeitvergleiches ist es, die sich aus der Zeitveränderung ergebende Kostengestaltung aufzudecken[67]). Er hat also die die Vergleichbarkeit störenden Außeneinflüsse in verschiedenen Perioden, die durch die Einheitsbuchführung nicht ohne weiteres zu eliminieren sind, zur Darstellung zu bringen. Solche Außeneinflüsse sind die Geldwert- und Preisschwankungen und die aus dem saisonalen oder konjunkturellen Rhythmus resultierenden Beschäftigungsgradschwankungen. Daneben können auch innerbetriebliche Einflüsse auf die Kostengestaltung durch den Zeitvergleich erfaßt werden. Hierher gehört die wechselnde Auftragszusammensetzung, Änderung der Herstellungsmethoden, der Verwaltungspraxis u. a.

Der Zeitvergleich kann ebenso wie der später noch zu besprechende zwischenbetriebliche Vergleich ein Kostenarten- oder Kostenstellenvergleich sein. Welchem der Vorzug zu geben ist, soll hier noch nicht entschieden werden; vielmehr handelt es sich zunächst darum, die grundsätzlichen Voraussetzungen für diese Vergleichsart zu schaffen. Daß auch für den Zeitvergleich die periodisch richtige Kostenerfassung erstes Erfordernis ist, bedarf keiner Erörterung mehr. Wichtiger ist es aber, zwei wichtige

66) Schnettler, a. a. O., Seite 5.
67) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung und Preispolitik, a. a. O., Seite 259.

Störungsfaktoren zu beseitigen, die dem Vergleich die größten Schwierigkeiten bereiten, nämlich die Schwankungen der Geldwerte und des Beschäftigungsgrades.

Wenn man die Kosten, die zur Erstellung eines Produktes benötigt wurden, über längere Zeitperioden verfolgen will, dann darf man nicht auf die wertmäßige Höhe dieser Kosten sehen, sondern man muß den mengenmäßigen Kostenverzehr im Auge behalten[68]). Da aber das Rechnungswesen auf Werten, die dauernden Schwankungen unterliegen, aufgebaut ist, kommt es darauf an, diese Schwankungen zu eliminieren. Die Bedeutung dieser Tatsache soll an einem Beispiel erläutert werden:

Ein Betrieb habe in der ersten Periode zur Herstellung eines bestimmten Produktes 100 Lohnstunden zu RM 1.— und RM. 400.— sonstige Kosten benötigt. In der nächsten Periode wird das gleiche Produkt unter gleichen Verhältnissen hergestellt, nur mit dem Unterschiede, daß statt 100 Lohnstunden nur 90 Lohnstunden verbraucht sind. Sofern keine Geldwertschwankungen eingetreten sind und auch die Verhältnisse sonst sich nicht verändert haben, stellt man auf Grund der Messung fest, daß der Betrieb in der zweiten Periode wirtschaftlicher gearbeitet hat. Wären nun in der zweiten Periode die Lohnkosten um 11,11% gestiegen, so würden wertmäßig RM. 100.— Lohnkosten wie in der ersten Periode erscheinen, obgleich der Betrieb in der zweiten Periode 10 Lohnstunden erspart hat.

Es muß deshalb ein Weg eingeschlagen werden, der die Geldwert- und Preisschwankungen aus der Kostenkontrolle eliminiert. In der Literatur werden für diesen Zweck die Verrechnungspreise empfohlen[69]). Das gleiche kann man erreichen, wenn man die tatsächlichen Kosten, also die Kosten zum Tagespreis, mit Hilfe eines Spezialindex korrigiert. Wie dabei zu verfahren ist, wird von Schmidt[70]) beschrieben: „Man muß . . . die Verschiebung der Tagesbeschaffungspreise der einzelnen wichtigeren Kostengruppen fortlaufend verfolgen und sie indexmäßig in Prozenten eines Ausgangspreises bestimmen. Dann kann jederzeit der Tagespreis durch Division mit dem Index und Multiplikation mit 100 (Formel: Tagespreis durch Index × 100) in einen Normalpreis umgerechnet werden. Rechnet man dann mit diesem Normalpreis die Kosten beim Vergleich, so zeigen die Differenzen nur die Einflüsse der Mengenveränderung der Kosten, nicht mehr die der Preisänderung".

Für den Zeitvergleich der Unternehmungen der Mühlenindustrie wird praktisch so vorzugehen sein, daß man die anfallenden Kostenarten in bestimmte Gruppen zusammenfaßt[71]), wobei man die weniger wichtigen Kostenarten und diejenigen, deren Höhe von Zufälligkeiten abhängig ist, aussondert. Für die Untersuchungen im Zeitvergleich erscheint der Kostenartenvergleich als der geeignetste, weil man bei diesem bis an

68) Vgl. Lorentz, St., Grundlagen der Kostengestaltung, Berlin, 1932, Seite 21 ff.
69) Bouffier, W., Die Verrechnungspreise als Grundlage der Betriebskontrolle und Preisstellung. Berlin/Wien 1928. S. 43.
70) Schmidt, F., Kalkulation u. Preispolitik, a. a. O., Seite 94.
71) Vgl. hierzu Schulz-Mehrin, Betriebsvergleich nach Kostenarten oder nach Kostenstellen? in: Betriebsw. Rundschau, V. Jahrgang 1928, Seite 151.

die Quellen der Kostenentstehung vordringt. Zu beachten ist, wie bereits gesagt, daß der für die Kosteneinheit einmal festgelegte Wert konstant bleibt, sodaß etwaige Veränderungen in der Kostengestaltung nur noch ihre Ursache in der veränderten Mengengestaltung der Kostenteile haben können.

Praktisch wird folgendermaßen zu verfahren sein: Die im ersten Vergleichsmonat ermittelten Kosten werden als die Ausgangskosten der folgenden Perioden angesehen; sie sind die Basis, auf der alle folgenden Untersuchungen aufgebaut werden, und der Wert der einzelnen Kosteneinheiten erhält die Indexzahl 100. Alle Veränderungen werden dann mit Hilfe der sich in den folgenden Monaten ergebenden Indexziffern nach der bereits weiter oben angegebenen Methode korrigiert.

Auf diese Weise werden die Kostenzahlen vergleichbar, weil etwaige Preisveränderungen verdeutlicht und die durch die Geldwertschwankungen bei nicht korrigierten Kostenzahlen notwendigerweise auftretenden Verschleierungen beseitigt werden.

Nicht berücksichtigt werden bei dieser Verrechnung aber die Kostenänderungen, die sich als Folge schwankender Beschäftigung ergeben. Ein Kostenvergleich von Periode zu Periode hat aber dann keinen Sinn, wenn Unterschiede im Beschäftigungsgrade vorliegen[72]). Die Ausschaltung der Auswirkungen der Beschäftigungsgradschwankungen auf die Kostenhöhe, die in der Literatur mit Hilfe mathematischer Methoden versucht wird[73]), ist in der Praxis nicht immer brauchbar, weil der angenommene Funktionalzusammenhang zwischen Beschäftigungsgradshöhe und Kostenveränderung in Wirklichkeit selten vorhanden ist. Peiser hat hierüber praktische Untersuchungen angestellt und ist dabei zu folgendem Ergebnis gekommen: „Tatsächlich ist es denn auch recht entmutigend, wenn man, erfüllt von dem Gesetze der Abhängigkeiten und in Erwartung schöner mathematischer Kurven, die Kurven der Wirklichkeit aufträgt und betrachtet. Wohl fluten die Kosten auf und nieder; sie denken aber anscheinend gar nicht daran, sich als Funktion des Beschäftigungsgrades zu fühlen, vielmehr zeigen sie höchst eigenwillige, zuweilen geradezu rätselhafte Abweichungen. Beinahe noch schlimmer ist, daß ein gegebener Beschäftigungsgrad, sofern er nach einiger Zeit wiederkehrt, mit den Ziffern der früheren, gleichen Beschäftigung oft keinerlei Ähnlichkeit mehr aufweist“[74]).

Daraus ergibt sich, daß es keinen praktischen Wert hat, eine theoretische Aufstellung über die Sollkosten bei verschiedenen Beschäftigungsgraden zu versuchen. Deshalb können Vergleichsmaßstäbe nicht mit Hilfe der Theorie, sondern nur aus der Praxis heraus gefunden werden. Peiser weist hierzu einen Weg, der sich auch für die Mühlenindustrie gangbar erweist. Es sind die bei einem bestimmten Beschäftigungsgrade

72) Vgl. Kähler, Das Problem der Vergleichbarkeit in der Kostenkontrolle. Diss. Leipzig 1935. Seite 64.
73) Vgl. Lehmann, Die industrielle Kalkulation, Berlin/Wien 1925, Seite 77 ff., und Weigmann, a. a. O., Seite 70 ff.
74) Peiser, H., Der Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die industrielle Kostenentwicklung, Berlin 1929, Seite 35.

sich ergebenden Kostengrößen in eine dafür einzurichtende Tabelle einzutragen. Diese wird von Monat zu Monat fortgeführt, sodaß sich die Zahlen für die verschiedensten Beschäftigungsgrade finden lassen. In dem Monat, in welchem ein schon früher dagewesener Beschäftigungsgrad wieder erscheint, ist eine Vergleichsmöglichkeit mit den ehemals ermittelten Daten gleicher Beschäftigung gegeben. Wenn dieses Verfahren über eine längere Zeitperiode fortgeführt wird, dann erhält die Betriebsleitung Vergleichszahlen in die Hand, die es ihr ermöglichen, eine gute Kontrolle durchzuführen. Sie kann die jeweils bei gleicher Beschäftigung sich ergebenden niedrigsten Kosten als Sollziffern annehmen und schließlich die Kontrolle so stark verfeinern, daß dem Betriebe für gewisse Kostenarten Höchstbeträge vorgeschrieben werden.

Diese Methode hat zudem noch den Vorteil, daß mit ihr die sogenannte Remanenz der Unkosten aufgedeckt werden kann. Unter Remanenz versteht man die Tatsache, daß die Gemeinkosten bei gleichen Beschäftigungsgraden verschiedene Höhen aufweisen, je nachdem ob der Beschäftigungsgrad von einer vorangegangenen höheren oder niederen Beschäftigung aus erreicht wird[75]). Brasch, der den genannten Begriff geprägt hat, stellt fest: „Die Unkosten steigen nach einem anderen Gesetz als sie fallen, und dabei bleiben gewisse Wertgrößen übrig, ein Teil der Unkosten wird also remanent“[76]).

Das vorstehend geschilderte Verfahren ist nun dazu geeignet, bei Wiederkehr der gleichen Beschäftigungsgrade die jeweils niedrigsten Kosten dieses Beschäftigungsgrades zu ermitteln, und damit kann die unerwünschte Remanenz der Unkosten allmählich aufgedeckt werden[77]). Auch Kähler empfiehlt das hier wiedergegebene Verfahren und stellt dazu fest, daß es eine andere Möglichkeit, die Remanenz zu beseitigen, nicht gäbe[78]).

Für den Zeitvergleich der Mühlenindustrie wird nun vorgeschlagen, die vorstehend geschilderte Methode mit derjenigen der Ausschaltung der Geldwertschwankungen zu kombinieren. Es sind also in die Beschäftigungsgradtabelle neben den absoluten angefallenen Zahlen noch die durch das Indexverfahren korrigierten Daten einzusetzen. Daraus ergibt sich eine Aufstellung in der Art, wie sie durch nachfolgende Skizze kurz angedeutet wird.

Blatt Beschäftigungsgrad 85%.

	Monat Januar		Monat September	
		Index 100%		Index 105%
Löhne	1000	1000	1050	1000
Gehälter				
usw.				

75) Vgl. Kähler, a. a. O., Seite 67.
76) Brasch, Zur Praxis der Unkostenschwankungen und ihrer Erfassung, in: Betriebsw. Rundschau, IV. Jahrgang 1927, S. 41 ff.
77) Vgl. Peiser, a. a. O., Seite 39.
78) Vgl. Kähler, a. a. O., Seite 107.

Ein auf dieser Grundlage aufgebauter Zeitvergleich ist in der Lage, den Unternehmungen der Mühlenindustrie wichtige Kontrollmöglichkeiten zu geben und zu einer Erhöhung der Wirtschaftlichkeit beizutragen.

32232. Der zwischenbetriebliche Vergleich.

Zur Durchführung des zwischenbetrieblichen Vergleichs ist ein etwas anderes Verfahren als das soeben geschilderte einzuschlagen. Für den Zeitvergleich wurde der Kostenartenvergleich vorgeschlagen, für den zwischenbetrieblichen Vergleich dürfte sich dagegen der Kostenstellenvergleich besser eignen. Es handelt sich für den zwischenbetrieblichen Vergleich in der Hauptsache darum, objektives Zahlenmaterial zu gewinnen, an dessen Hand die Betriebe ihre Kostenstruktur nachkontrollieren können. Dafür ist der Kostenstellenvergleich in unserem Falle gut geeignet, weil er einmal die Kosten der Erzeugung insgesamt erfaßt, zum andern aber auch gleichzeitig auf Grund des Kontenschemas die Kostenarten der Kostenstelle Erzeugung erkennen läßt. Die Zusammensetzung der Kostenstellenkosten kann also jeweils mit berücksichtigt werden. Die Bedenken, die Schulz-Mehrin[79]) gegen den Kostenstellenvergleich äußert und die darin bestehen, daß die Aufteilung der Kosten auf die Stellen nach einheitlichen Gesichtspunkten nicht gewährleistet sei, wiegen für den Vergleich in der Mühlenindustrie nicht zu schwer, weil es sich dort um eine einheitliche Produktion handelt. Bei einer solchen kann aber die Abgrenzung nach Stellen, wenn die Richtlinien die Verteilungsschlüssel mit genügender Klarheit aufzeichnen, mit hinlänglicher Genauigkeit durchgeführt werden. Auch Weigmann weist darauf hin, daß der Kostenstellenvergleich dann mit Aussicht auf Erfolg möglich ist, wenn es sich um Betriebe mit einheitlicher und Massengüterproduktion handelt[80]). Das ist bei den Mühlenbetrieben der Fall.

Die Unterlagen für die praktische Vergleichsdurchführung werden aus der Kostenstelle Erzeugung bei Betrieben mit nur Roggen- oder Weizenerzeugung gewonnen. Bei Mühlenbetrieben, die Roggen- und Weizenfabrikate in zwei oder mehreren Zeugen erstellen, ohne daß sich die Kosten für die einzelnen Leistungen getrennt erfassen lassen, sowie bei kombinierten Mühlen sind außerdem noch die Kraftkosten für Kohle aus den Kostenstellen Roggen- und Weizenerzeugung mit heranzuziehen. Die sonstigen direkt auf die Kostenstellen Roggen- und Weizenerzeugung übertragenen Zinskosten haben im zwischenbetrieblichen Vergleich unberücksichtigt zu bleiben, weil einmal die Betriebe auf die Höhe der Pflichteinlagerung keinen Einfluß haben, zum anderen die Zinskosten für Lagerbestände Sollziffern darstellen[81]). Bei reinen Roggen- oder Weizenmühlen sind die letztgenannten Kosten, die hier aber ihren Niederschlag in der Kostenstelle Erzeugung finden, aus gleichem Grunde für den zwischenbetrieblichen Vergleich außer Acht zu lassen.

---

79) Schulz-Mehrin, Betriebsvergleich nach Kostenarten oder nach Kostenstellen? a. a. O. Seite 151.
80) Weigmann, Grundlagen des Betriebsvergleichs, Stuttgart, 1932, Seite 124.

Ausgewertet werden die auf der Sollseite der Kostenstelle Erzeugung sich ergebenden monatlichen Ziffern sowie die monatlichen Kraftkosten für Kohle. Da ein Vergleich der absoluten Zahlen keinen Einblick gewähren kann, ist es notwendig, eine Bezugsgröße heranzuziehen, nach welcher die Kostenziffern umgerechnet werden können. Als solche Größe dürfte am ehesten die monatlich vermahlene Getreidemenge brauchbar sein. Reine Rogen- oder Weizenmühlen haben die auf der Kostenstelle Erzeugung auf Grund des Kontenschemas gesammelten Kostenarten sowie die übertragenen Kostenstellenkosten aus den Stellen Verwaltung, Lager und Kraft durch die jeweilig vermahlene Getreidemenge zu dividieren und erhalten so Kennziffern für die einzelnen Kostenkategorien pro Tonne Getreide. Gemischte Betriebe haben für die aus den Stellen Lager und Verwaltung übertragenen Kostenstellenkosten die gleiche Methode anzuwenden; die übrigen auf der Kostenstelle Erzeugung gesammelten Kostenziffern sind dagegen nicht durch die tatsächlich vermahlene Menge Getreide zu dividieren, was sich aus den Ausführungen auf Seite 73 dieser Arbeit ergibt, sondern es muß zuerst die Roggenmenge mit der jeweiligen Äquivalenzziffer multipliziert werden. Die einzelnen Kostenziffern werden dann durch die mittels dieses Verfahrens errechnete Getreidemenge dividiert, und so erhält man Kennziffern für jede Kostengattung pro Tonne Weizen, die Kennziffern pro Tonne Roggen sind nun noch mit der Äquivalenzziffer zu multiplizieren. Die auf den Kostenstellen Roggen- und Weizenerzeugung gebuchten Kraftkosten für Kohle sind jedoch nur durch die tatsächlich verarbeitete Getreidemenge zu dividieren, weil diese schon durch die Äquivalenzmethode berichtigt sind[82]). Die auf diese Weise errechneten Kennziffern sind von den einzelnen Betrieben an die den Vergleich durchführende Zentralstelle weiterzuleiten.

Diese wird die Vergleichsbetriebe noch in bestimmte Gruppen einteilen, wobei die Betriebsgröße, der Standort, die Antriebskraft, die Produktionstechnik usw. einen Maßstab für die Zuordnung darstellen. Die Zahlen der so gruppierten Betriebe werden dann jeweils gegenübergestellt, und es läßt sich aus ihnen mit Hilfe des dichtesten Mittels eine für die Gruppe gültige Durchschnittsziffer ermitteln. Diese wiederum ist den beteiligten Betrieben bekanntzugeben. Damit erhalten die Betriebe branchendurchschnittliche Gruppenzahlen, an denen sie die Ergebnisse des eigenen Betriebes messen können.

Für die Unternehmungen der Mühlenindustrie ergibt sich daraus die Möglichkeit, zu erkennen, mit welchen Kosten sie in Bezug auf Betriebe ähnlicher Struktur zu hoch liegen, und sie können versuchen, ihre Produktion wirtschaftlicher zu gestalten. Die Vergleichsstelle erhält durch das Zahlenmaterial eine dauernde Kontrollmöglichkeit über die Kostenlage der Mühlenindustrie und bekommt einen Einblick, ob und wieweit eine Reduzierung der Kosten, die keine Anlagekosten darstellen, möglich ist[83]).

---

81) Vgl. Seite 71 f. dieser Arbeit.
82) Vgl. Seite 72 dieser Arbeit.
83) Vgl. Seite 59 dieser Arbeit.

Eine Voraussetzung der Vergleichsmöglichkeit ist es jedoch, daß die Vergleichsbetriebe bei der Einreichung ihrer Kennziffern angeben, für welchen Beschäftigungsgrad diese gelten. Nur solche Betriebe können verglichen werden, die einen gleichen oder nur geringfügig abweichenden Beschäftigungsgrad besitzen.

Außerdem ist eine Kontrolle der Ausbringungsziffern durchzuführen. Neben den Kostenzahlen läuft also noch ein Vergleich technischer Größen der prozentualen monatlichen Ausbeute einher. Dieser Vergleich ist aus zwei Gründen bedeutungsvoll. Einmal kann man aus den verschiedenen Ausbeuten gegebenenfalls gewisse Diskrepanzen in der Kostenhöhe erklären. So werden Mühlen mit Flachmüllerei gegenüber denjenigen mit Hochmüllerei — diese wird vor allem von den Großmühlen betrieben — schlechtere Ausbeuten erzielen, dafür werden jedoch die Anlagekosten der zuerst genannten Mühlen niedriger liegen als die der letzteren. Zum anderen werden die Mühlen zunächst auch im Zeitvergleich die Ausbeuteergebnisse von Monat zu Monat beobachten müssen. Fehmel schreibt hierzu: „Liegt das monatliche Betriebsergebnis vor und weist im Vergleich mit dem Vormonat einen Unterschied auf, der durch die Betriebskosten nicht zu klären ist, so ist die Differenz vielleicht in der Fabrikation zu suchen. Man wird also auch das Ausbeuteergebnis mit dem des Vormonats zu vergleichen haben und vielleicht dadurch eine Erklärung für den Unterschied finden“[84]). Noch wichtigere Schlüsse dürften sich im zwischenbetrieblichen Vergleich finden lassen, weil jetzt die Möglichkeit besteht, die Ausbeuten verschiedener Betriebe mit analoger technischer Struktur gegenüberzustellen. Im Falle zu geringer Ausbeute können die ungünstig liegenden Betriebe ihre Fabrikation einer Überprüfung unterziehen. Damit trägt auch dieser Vergleich zu einer Hebung der Wirtschaftlichkeit innerhalb der Branche bei und wirkt gleichzeitig noch im Sinne der Erzeugungsschlacht.

Zuletzt könnte dieser zwischenbetriebliche Ausbeutevergleich auch für die Preispolitik der Getreidewirtschaftsverbände nutzbar gemacht werden, wenn der vierte Teil der Mehlmarktordnung einen Zusatz folgenden Inhalts erhalten würde: „Die Getreidewirtschaftsverbände können mit Zustimmung der Hauptvereinigung eine von den in der Anlage I festgesetzten Mehlpreisen abweichende Preisbestimmung für bestimmte Preisgebiete ihres Bereiches vornehmen, wenn wichtige wirtschaftliche Gründe dies erfordern“. Die Zentralstelle erhält Einblick, wenn die Ausbeuten eines bestimmten Preisbezirkes infolge schlechten Ernteausfalles dieser Gegend gegenüber dem Reichsdurchschnitt zu niedrig liegen. Da, wie schon gesagt, eine geringere Ausbeute eine Kostenerhöhung bedeutet und für diese die Mühlenbetriebe nicht verantwortlich gemacht werden können, wäre so die preisfestsetzende Stelle in die Lage versetzt, eine diesen Umstand berücksichtigende Preisfestsetzung vorzunehmen.

---

84) Fehmel, A., Rentabilitätsberechnung und Erfolgsberechnung in Mühlenbetrieben, Dortmund, 1928, Seite 14.

32233. Der Betriebsvergleich als Grundlage der Preispolitik der Getreidewirtschaftsverbände.

Für die Festsetzung der Festpreise haben die Getreidewirtschaftsverbände bisher keine brauchbaren betrieblichen Unterlagen, weil, wie des öfteren hervorgehoben, solche bisher nicht vorhanden sind. Auch die von der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen fakultativ durchgeführte monatliche Kontrolle der Vermahlungskosten kann noch keine brauchbaren Unterlagen schaffen, weil es diesen an der Hauptvoraussetzung des Betriebsvergleichs — der Vergleichbarkeit — fehlt. So sind die Fragen der Überkapazität und der Bewertung bisher außer Acht gelassen. Ferner fehlt es an einer einheitlichen Form der Kalkulation in der Mühlenindustrie, wobei zu bedenken ist, worauf Henzel hinweist, daß „die Höhe des kalkulierten Preises maßgeblich durch die gewählte Form der Kalkulation bestimmt wird“[85]).

Der Vorschlag, wie brauchbare Unterlagen aus den Unternehmungen heraus gewonnen werden können, war deshalb das Kernstück der vorliegenden Untersuchung. Darzustellen bleibt nun noch, in welcher Weise die Rechnungsergebnisse der Betriebe der preisfestsetzenden Stelle dienstbar gemacht werden können. Das brauchbarste Mittel ist der Vergleich der aus dem Kontenschema sich ergebenden Kostenzahlen. Gegenstand des Betriebsvergleichs in diesem Sinne dürfte der Kostenträgervergleich, also der Vergleich der Selbstkosten sein. Der Kostenträgervergleich ist in diesem Falle deshalb besonders gut geeignet[86]), weil es sich hier bei den zu erstellenden Mehltypen um sogenannte Normalprodukte handelt. Einen weiteren Vorteil bietet der Stückrechnungsvergleich insofern, als bei ihm die Gleichartigkeit der Betriebe nicht so groß zu sein braucht wie beim Vergleich der einzelnen Kostenziffern, weil die Stückprojektion ausgleichend wirkt[87]).

Beim Kostenträgervergleich handelt es sich nicht wie beim Kostenstellenvergleich um ein Vergleichen von Kennziffern, sondern es sind, da ja der letzte Zweck die Preisfestsetzung ist, die absoluten Zahlen, die sich aus dem Rechnungswesen ergeben, heranzuziehen.

Praktisch wird man so vorgehen, daß die Betriebe Kostenrechnungen einreichen, die die Fabrikationskonten wiedergeben. Auf dem Fabrikationskonto ergibt sich mittels Division der für das Hauptprodukt angefallenen Kosten durch die erstellte Menge der auf Normalkostenrechnung aufgebaute Selbstkostenpreis, der frei von Unterbeschäftigungskosten ist. Voraussetzung ist selbstverständlich, daß alle Betriebe ihre Kosten im Sinne der bereits früher angegebenen Vorschriften abrechnen. Aufgabe der zentralen Stelle bleibt es dann, aus der Vielzahl der eingereichten Ziffern einen Branchenselbstkostenpreis zu ermitteln. Mit Hilfe der von der Vergleichsstelle festgesetzten Branchenkostenrechnung ist dann der Branchenselbstkostenpreis für Mehl zu errechnen. Aus den eingereichten Zahlen der Fabrikate-

85) Henzel, F., Der gerechte Preis und die Fehler bei praktischen Kalkulationen, in: Rhein-Mainische Wirtschaftszeitung, 1934, Nr. 15, Seite 503.
86) Weigmann, a. a. O., Seite 70.
87) Trautmann, W., Industrielle Normalerfolgsrechnung, Berlin/Wien, 1932, Seite 75.

konten lassen sich jeweils die Durchschnittskosten der Vermahlung ebenso wie die eingesetzte Getreidemenge und deren Wert entnehmen. Daraus errechnen sich die Erzeugungskosten, die für 100 kg Getreide aufgewendet wurden, um die Leistung zu vollbringen. Da letztere nicht einheitlichen Charakter hat, sondern Kuppelprodukte — z. B. Mehl und Kleie — anfallen, ist außerdem noch der Habenseite des Fabrikationskontos die durchschnittliche Ausbeute, d. h. der perzentuale Anfall von Haupt- und Nebenprodukten zu entnehmen. Die gesamten Erzeugungskosten, also die Kosten für 100 kg Getreide und die auf diese Menge entfallenden direkten und indirekten Kosten der Produktion sind nun auf die Kostenträger zu überwälzen. Es ist dabei so vorzugehen, daß man zunächst den Festpreis der Nebenprodukte (z. B. der Kleie) festlegt, (in der Praxis geschieht dies am besten dadurch, daß man von einem bestimmten Wertverhältnis zum Getreidepreis ausgeht[88]) und den Preis der angefallenen Kleie von den Gesamterzeugungskosten absetzt. Der verbleibende Rest ist der reine Branchenselbstkostenpreis für das Mehl, der nun noch auf 100 kg Mehl umgerechnet werden muß. Der Branchenselbstkostenpreis ist, analog dem Selbstkostenpreis der einzelnen Mühle auf Normalkostenrechnung aufgebaut und enthält somit keine Kosten der Unterbeschäftigung.

Welche Selbstkosten nun zur Errechnung der Mahlspanne gewählt werden sollen, läßt sich theoretisch zunächst noch nicht sagen. Allgemein kann man nur darauf hinweisen, daß es nicht die Kosten des teuersten Betriebes sind, die als Grundlage der Preisfestsetzung genommen werden dürfen, denn die Zentralstelle hat als Treuhänderin von Produzent und Konsument deren Interessen gegenseitig abzuwägen. Vielleicht empfiehlt es sich, nach dem Gesetz der großen Zahl vorzugehen und unter Ausschaltung der Betriebe mit günstigster und schlechtester Kostengestaltung nur die am dichtesten zusammenliegenden Selbstkostenpreise zu berücksichtigen. Es ist darauf zu achten, daß die Betriebe, die zur Bedarfsdeckung unbedingt notwendig sind, noch Kostendeckung finden, weil sonst ihre Erhaltung nicht gesichert ist. Das bedeutet, daß den Grenzbetrieben bei der Preisfestsetzung besondere Beachtung zu schenken ist. Unberücksichtigt haben aber diejenigen Betriebe zu bleiben, die aus besonderen Gründen außergewöhnlich hohe Kosten aufweisen. Sie können deshalb nicht maßgebend für die Preisfestsetzung sein, weil sonst eine zu große Zahl von Betrieben eine Differentialrente beziehen würde. Das wäre nicht nur ein Nachteil für die Konsumenten, sondern es würde damit auch das Streben nach Wirtschaftlichkeitssteigerung nicht genügend gefördert. Die Betriebe mit erheblichen Kostenvorteilen können andererseits deshalb nicht ausschlaggebend für die Preisfestsetzung sein, weil sonst ein zu großer Teil ohne Gewinn oder sogar unter Selbstkosten arbeiten würde, sodaß ihr Bestand gefährdet würde. Zu bedenken ist, daß Kostenvorteile sehr oft standortbedingt sind. Hinzu kommt noch, daß vor allem die Großmühlen infolge der höheren Ausbeute[89]) es sein werden, die relativ geringe Produktionskosten ausweisen. Bei diesen ist aber zu beachten, daß deren Vertriebskosten zum großen Teil nicht durch Vertriebskostenzuschläge ge-

88) z. B. Kleiepreis = ca. 60% des Getreidepreises.

deckt werden wie die Vertriebskosten der Mittel- und Kleinmühlen, sondern der Kostenvorteil bei der Produktion wird durch Vertriebsverluste größtenteils wieder ausgeglichen.

Diese wenigen Beispiele wurden angeführt, um zu zeigen, welche Schwierigkeiten die preisfestsetzende Stelle zu überwinden haben wird. Die Fälle der Praxis liegen so mannigfaltig, daß sie, wie gesagt, in einer rein theoretischen Untersuchung zunächst noch gar nicht aufgedeckt und berücksichtigt werden können.

Zweifellos wird aber mit dem geforderten Betriebsvergleich, sobald er sich praktisch eingespielt hat, der Zentralstelle ein Werkzeug in die Hand gegeben, mit dessen Hilfe sie das Kostengefüge der Mühlenindustrie erkennen und vermittels dessen sie ihre preispolitischen Maßnahmen aufbauen kann. Es ergeben sich zudem noch weitgehende Möglichkeiten, die allgemeinen Existenzbedingungen der Branche zu erkennen. Die zentrale Stelle kann außerdem beobachten, ob in dem Unternehmungszweig „eine laufende Verschlechterung eintritt und diesen in Gefahr bringt“[90]), sie kann aber außerdem ersehen, ob sich zu große Gewinne anhäufen[91]).

Ein Mittel zu dieser Erkenntnis ist neben der V. und G.-Rechnung das Beschäftigungsschwankungskonto. Sobald dieses bei der Mehrzahl der Mühlen über einen längeren Zeitraum einen Sollsaldo aufweist, ist dies ein Zeichen dafür, daß die Kapazität der Mühlen nicht ausgenutzt wird. Es ist dann festzustellen, ob die Nichtausnutzung der Kapazität auf strukturellen Ursachen beruht, also eine dauernde ist, oder eine vorübergehende. In ersterem Falle ist eine Änderung der Grundkontingente und damit der rechnerischen Kapazität notwendig, im letzteren eine Neufestsetzung der Berechnungsgrundlage vorzunehmen[92]).

Darüber hinaus hat aber der Betriebsvergleich, sobald er in der Mühlenindustrie obligatorisch eingeführt wird, eine rein erzieherische Wirkung. Die Unternehmungen der Mühlenindustrie werden einerseits gezwungen, eine dauernde Kontrolle über ihr verfeinertes Rechnungswesen auszuüben. Das muß zu einer Hebung der Wirtschaftlichkeit innerhalb der gesamten Branche beitragen. Zum anderen werden sich die Betriebsführer bewußt, daß ihnen die Preise nicht mehr von einer behördlichen Instanz und — wie sie bisher meinen — willkürlich vorgeschrieben werden, sondern daß jeder einzelne von ihnen an der Preisbildung mitarbeiten kann. Es gilt also hier, was im Vorwort des Papierfabrikenentwurfes, wenn auch in anderem Zusammenhange, ausgesprochen wurde: „Die Einsicht, daß eine gesunde, d. h. wirklich ertragreiche Preispolitik im Rahmen der Konventionen sich nur dann zu entwickeln vermag, wenn die Verantwortung für den Erfolg nicht aus den satzungsmäßigen Zwangs- und Machtmitteln der Konventionen hergeleitet, sondern unmittelbar aus der erweckten und gesteigerten, in der Vernunft und im

89) Vgl. Seite 85.
90) Goetze, Betriebsvergleich und Marktordnung, in: Die nationale Wirtschaft, 4. Jahrgang, 7. Heft, Berlin 1936, Seite 204.
91) Goetze, Betriebsvergleich und Marktordnung, a. a. O., Seite 204.
92) Vgl. Seite 56 dieser Arbeit.

Verstand begründeten Selbstverantwortung der einzelnen Mitglieder garantiert wird. In diesem Sinne sind Buchführung und Kalkulation die Mittler zu Wissen und Gewissen“[93]).

4. Die Notwendigkeit der Berücksichtigung marktwirtschaftlicher Erfordernisse bei der Preisfestsetzung.

Die Kenntnis der branchenmäßigen Selbstkosten ist eine wichtige Voraussetzung für die durch eine zentrale Organisation durchgeführte Preispolitik, die dauernde Beobachtung des Absatzmarktes ist aber ebenfalls ein wichtiges preispolitisches Mittel. Die Preise bilden sich bekanntlich nicht einseitig durch die Forderungen einer Marktpartei, sondern kommen bei freiem Wettbewerb durch die wechselseitigen Beziehungen beider Marktparteien, also durch Angebot und Nachfrage zustande. Eine amtliche Preisregelung muß diese Tatsache bei der Preisfestsetzung berücksichtigen, d. h. sie darf die zu verordnenden Preise nicht ausschließlich auf die Verhältnisse der Anbietenden ausrichten, sondern sie muß auch die Faktoren der Nachfrage und die diese beeinflussenden Komponenten in den Kreis der preispolitischen Maßnahmen mit einbeziehen.

Tatsächlich ist die Nachfrage, über längere Sicht gesehen, keine konstante Größe, sondern einer stetigen Änderung unterworfen, ebenso wie das Angebot nicht dauernd gleichbleibt. Die aus diesen Beziehungen erwachsenden Spannungen, die in der sogenannten Marktlage ihren Ausdruck finden, werden bei ungebundener Preisbildung durch Verschiebungen im Preisniveau zum Ausgleich gebracht.

Derartige Spannungen werden aber erst recht dann eintreten, wenn die Preise für eine längere Periode auf Grund der Selbstkosten festgesetzt werden, eben weil diese Preise zu einseitig orientiert sind und weil die Nachfrageseite in ihnen nicht berücksichtigt wird. Hinzu kommt noch, daß auch das Angebot selbst, wie sich gezeigt hat, trotz der Kontingentierung in seiner Höhe Schwankungen unterliegt, denen feste Preise nicht gerecht werden. Untersucht man daraufhin die Entwicklung der letzten Jahre, dann ergibt sich, daß die Marktlage zu gewissen Zeiten recht unausgeglichen gewesen ist und daß die Unternehmungen versuchten, sich den auftretenden Erfordernissen unter Umgehung des festgesetzten Preisgefüges anzupassen. Einige Beispiele aus der jüngsten Vergangenheit sollen das soeben Gesagte noch verdeutlichen.

Zu Beginn des Jahres 1936 trat infolge Überangebots eine Verstopfung der Roggenmehlmärkte ein, die dazu führte, daß die Mühlen ihre Produkte nicht mehr zu den vorgesehenen Preisen absetzen konnten. Ins-

93) Zitiert nach Trautmann, W., a. a. O., Seite 149.

besondere wollten die Bäcker nicht die vorgeschriebenen Kleinhandelspreise anlegen, um so weniger, als die in Genossenschaften zusammengeschlossenen Betriebe die Möglichkeit hatten, über diese das Mehl billiger zu beziehen als die nichtorganisierten Gewerbetreibenden. Das führte schließlich dazu, daß viele Mühlen ihre Fabrikate an die Bäcker unter Nichtbeachtung der festgesetzten Spannen, also niedriger als die vorgesehenen Kleinhandelspreise verkauften. „Nur selten konnten in den letzten Wochen im Bäckergeschäft Preise erzielt werden, die einer halbwegs vernünftigen Kalkulation entsprachen und eine halbwegs angemessene Entschädigung für die Arbeit des Händlers bzw. die Mehrarbeit der verteilenden Mühle gebracht hätten. Der Drang zum Umsatz war stärker als das kalkulatorische Gewissen“[1]). Es handelt sich hier offensichtlich um eine aus der marktwirtschaftlichen Lage sich ergebende Notwendigkeit, die auch durch damals von manchen Stellen geforderte stärkere Eingriffe seitens der staaatlichen Stellen nicht hätte beseitigt werden können. Tatsächlich haben die Getreidewirtschaftsverbände dem Rufe nach Zwangswirtschaft[2]) nicht nachgegeben, sondern sind in richtigem wirtschaftlichem Denken der Lage dadurch gerecht geworden, daß sie die sich aus den marktwirtschaftlichen Gegebenheiten herausgebildeten Zustände durch zeitweilige Aufhebung der Bäckerspanne sanktionierten.

Die damalige Entwicklung ist aber nicht allein auf die natürliche marktwirtschaftliche Lage zurückzuführen, sondern hat ihrerseits zum Teil wieder ihre Ursachen in der Art der staatlichen Preisregelung. Diese gestattet nämlich, daß die ostdeutschen Roggenmühlen ihre Produkte zu Preisen absetzen dürfen, die unter den Mindestpreisen der Produkte der Mühlen der betreffenden Gebiete liegen (Ost-Westabschlag).

Diese Regelung bedeutet, daß auf einem Absatzmarkte in der gleichen Absatzstufe zwei verschiedene Preise herrschen können. Solange Angebot und Nachfrage sich im Gleichgewicht befinden, besteht darin noch keine Gefahr, dies um so weniger, als der erlaubte Abschlag dann entweder nicht gewährt wird, oder doch nur dort, wo er wegen minderer Qualität der ostdeutschen Fabrikate wirtschaftlich begründet ist. Anders liegt der Fall, wenn Überangebot vorliegt. Dann werden die ostdeutschen Mühlen von ihrem Rechte des billigeren Verkaufes Gebrauch machen, und die Bäcker, die sich bei Brot ohnehin mit einer sehr gedrückten Verdienstspanne begnügen müssen, werden dem billigeren ostdeutschen Mehl den Vorzug geben. Die örtlichen Mühlen sehen sich dann gezwungen, nach Wegen zu suchen, ihre Fabrikate trotzdem abzusetzen. Da die vorgeschriebenen höheren Mindestpreise einen Absatz an Großhändler und Bäcker unmöglich machten, versuchten die Mühlen ihr Mehl direkt an die Verbraucher und zwar zu Preisen zu verkaufen, die einen angemessenen Zuschlag zu den vorgeschriebenen Großhandelspreisen nicht enthielten. Ein anderer Ausweg konnte darin bestehen, daß die Mühlen ihre nicht absetzbaren Mengen verderben ließen, um sie mit meist nur geringem

1) Die „spannenlose“ Zeit im Mehlgeschäft, in: „Die Landware“ vom 28. Juni 1936.
2) Vgl.: „Die Kampfmethoden auf dem Bäckermehlmarkt“ in: „Die Mühle“, Leipzig, 1936, Band 73, Heft 13, Sp. 413.

Preisunterschied als Futtermittel zu verkaufen. Obwohl dieser Weg volkswirtschaftlich außerordentlich unerwünscht ist — er soll, von einigen Ausnahmen abgesehen, nicht beschritten worden sein[3]) —, so wird daraus sichtbar, welche Folge das Nichtfunktionieren des Marktmechanismus als Folge verfehlter Preispolitik haben kann.

Ähnliche Beispiele lassen sich auch auf dem Weizenmehlmarkte finden. Solange das Mehlangebot relativ groß war, war es vielen Mühlen nicht möglich, bestimmte Qualitäten weniger guter Mehltypen (Typen 1600 und 2000) abzusetzen. Der Grund dafür dürfte darin zu suchen sein, daß dieser Preis der Typen im Verhältnis zum Gebrauchswert zu hoch angesetzt war. Die Mühlen hatten die Wahl, entweder zu versuchen, unter Umgehung der Mindestpreise diese Mehle an den Mann zu bringen, oder sie mußten sie liegen lassen, was einmal mit Kosten verbunden war, andererseits verderben gerade diese Mehle im Gegensatz zu den Qualitätstypen relativ schnell. Eine Einschränkung der Produktion auf die Absatzmöglichkeit der genannten Produkte ist deshalb nicht durchführbar, weil sie als Nebenprodukte anfallen. Den geschilderten Tatsachen hat die Hauptvereinigung schließlich insofern Rechnung getragen, als auf die genannten Typen ein Sondernachlaß gewährt werden durfte, wenn das Mehl zu den festgesetzten Preisen nicht absetzbar ist und durch eine längere Lagerung gefährdet wird[4]). Übrigens kamen die Absatzstockungen bei den in Frage stehenden Mehltypen in dem Augenblick in Fortfall, als die Marktlage eine Änderung in Richtung einer Verknappung des Gesamtangebotes erfuhr. Ähnliche Beobachtungen konnten übrigens auch bei den beiden Mehltypen 502 und 630 gemacht werden. Die festgesetzte Preisdifferenz von RM. 2.— genügt nicht, um beiden Mehlen einen gleichmäßigen Absatz zu verschaffen, vielmehr geben die Bäcker der Type 502 den Vorzug, weil sie sie um mehr als RM. 2.— höher bewerten. Type 630 ist dadurch nur mit Schwierigkeiten abzusetzen.

Diese wenigen Beispiele lassen bereits erkennen, daß die wirtschaftlichen Notwendigkeiten sich immer wieder durchsetzen und daß ihnen nur eine möglichst elastische Preisfestsetzung Rechnung trägt. Andererseits ist es verständlich, daß eine Marktregelung, die noch im Aufbau begriffen ist, nicht alle Möglichkeiten im voraus berücksichtigen kann. Festzustellen ist aber, daß die seit Mitte dieses Jahres eingeführten neuen Preisbestimmungen sehr viel elastischer gestaltet sind als die in den vergangenen Jahren gültigen, und daß sie die wirtschaftlichen Notwendigkeiten stärker berücksichtigen. Dies kommt beispielsweise in der Einführung von Mengenrabatten zum Ausdruck[5]).

Eine andere Frage, die noch zu besprechen ist, richtet sich darauf, ob es wirtschaftlich richtig ist, die Preise für ein ganzes Jahr im voraus festzulegen. Sicherlich trägt diese Maßnahme zu einer Beruhigung des Marktes bei; sie hat aber den Nachteil, daß zukünftige wirtschaftliche Gegebenheiten, die für die Dauer eines Jahres nicht vorausbestimmt

3) Deutsche Allgemeine Zeitung vom 19. Februar 1935.
4) „Frankfurter Zeitung" vom 17. Mai 1936.
5) Vgl. Verkündungsblatt des Reichsnährstandes, Berlin, 11. Juli 1936, Nr. 60.

werden können, im Preise nicht zu erfassen sind. Hinzu kommt noch, daß der Preis nicht ausschließlich vom Absatzmarkte abhängig ist, sondern daß auch die Gestaltung des Beschaffungsmarktes im Preise einen Ausdruck finden muß. Die Festsetzung der Getreidepreise, also des wichtigsten Kostenfaktors der Mühlenbetriebe, auf ebenfalls ein Jahr macht die Mühlen von Zufälligkeiten von dieser Seite her unabhängig; es bleiben jedoch noch weitere Kostenfaktoren, deren Veränderungen zwar von der preisfestsetzenden Stelle erkannt, aber, weil die Verkaufspreise bereits festliegen, in ihnen nicht mehr berücksichtigt werden können. Solange die vom Beschaffungsmarkte ausgehenden preisändernden Faktoren nicht groß sind, wird man den Vorteil einer stetigen Preisgestaltung nicht aufgeben. Wenn aber die Beschaffungskosten wesentlichen Schwankungen unterliegen, wird die Notwendigkeit eintreten, die Mehlverkaufspreise den veränderten Gegebenheiten anzupassen.

Aufgabe jeder staatlichen Preispolitik muß es also sein, den wirtschaftlichen Entwicklungsgang zu berücksichtigen. Es darf nicht, was Terhalle[6]) als Ergebnis einer Untersuchung der preispolitischen Kriegsmaßnahmen festgestellt hat, am Preise selbst laboriert werden, sondern es sind die für seine Entstehung entscheidenden Faktoren unter Ausschaltung aller außerwirtschaftlichen Einflüsse zu berücksichtigen.

In gleichem Sinne schreibt in allerneuester Zeit Merkel: „Würde man einseitig festsetzen, daß Preis oder Spanne eine bestimmte Höhe erhalten oder nicht überschreiten dürfen, ohne daß der gesamte volkswirtschaftliche Kreislauf in seinen Voraussetzungen dieser Forderung entsprechen würde, so würde über kurz oder lang sich doch ein Ausweg, Umweg oder Schleichweg finden, auf dem die tatsächlichen Verhältnisse, die in Wirklichkeit auf volkswirtschaftlichen Leistungen von Menschen beruhen, sich Luft machen“[7]).

In ähnlicher Weise macht Weghmann auf die Folgen fehlerhafter und ungerechter Preisfestsetzungen aufmerksam, die nach ihm eine Fehlsteuerung der Produktion, unorganische Zwangsmaßnahmen, Unzufriedenheit, Kritik und Verlust an Vertrauen zur Folge haben[8]).

Es gilt also für die Getreidewirtschaftsverbände, Fehler in der Preisfestsetzung unbedingt zu vermeiden. Möglich ist dies, wenn sie einmal die betrieblichen Gegebenheiten berücksichtigen und gleichzeitig die marktwirtschaftlichen Erfordernisse ständig überwachen und überprüfen, um daran ihr preispolitisches Handeln auszurichten. Nur auf diese Weise wird der in Abschnitt 21 geforderte „richtige“ Preis ermittelt werden können.

---

6) Terhalle, Freie oder gebundene Preisbildung. Jena, 1920, Seite 122.
7) Merkel, Nationalsozialistische Wirtschaftsgestaltung, Berlin, 1936, Seite 59.
8) Weghmann, Die Marktordnung der deutschen Ernährungswirtschaft, in: „Die Betriebswirtschaft“, Stuttgart, 1936, Seite 111.

5. Die Möglichkeit der Beeinflussung des Betriebsergebnisses durch Betriebspolitik.

Nachdem in der vorliegenden Arbeit dargestellt worden ist, wie die Preispolitik von den Zentralstellen gehandhabt wird, wobei Vorschläge für weitere Maßnahmen hinzugefügt worden sind, um die Preispolitik der Getreidewirtschaftsverbände für die Mühlenfabrikate in einer dem Kostengefüge der Mühlenindustrie und den wirtschaftlichen Gegebenheiten der deutschen Volkswirtschaft entsprechenden Weise durchführen zu können, bleibt jetzt noch zu untersuchen, ob der Unternehmer noch die Möglichkeit hat, mit Hilfe einer guten Betriebspolitik auf das Betriebsergebnis der Mühle günstig einwirken zu können.

51. Der Verkauf in preisungünstige Gebiete.

Wie bereits auf Seite 23 dieser Arbeit gesagt, ist das Reichsgebiet in 19 Roggen- und 20 Weizenpreisgebiete eingeteilt. Die Mehlpreise sind auf dem Getreidefestpreis des jeweiligen Festpreisgebietes aufgebaut. Als Mehlverkaufspreis gilt der Festpreis desjenigen Preisgebietes, in dem der Abnehmer seinen Wohnsitz hat. Jeder Müller wird nun versuchen, den Absatz in die ihm preisgünstig gelegenen Gebiete zu verlegen. Für die Klein- und Mittelmüller wird das Aufsuchen der preisgünstigen Gebiete in der Regel nicht die Bedeutung haben wie für die Großmühlen, da erstere ihre Produktion zumeist in das Preisgebiet des Mühlenstandortes und die unmittelbaren Nachbargebiete absetzen können. In diesem Falle sind die Mehlverkaufspreise so bemessen, daß die Herstellungskosten normalerweise durch den Großhandelsverkaufspreis gedeckt werden. Außerdem vertreiben diese Mühlen ihre Fabrikate meist an Abnehmer, die das Mehl im eigenen Betriebe verarbeiten (Bäcker). Neben dem Frachtausgleich in Höhe von RM. 0,50 per 100 kg, den alle Mühlen zu berechnen haben, erhalten sie außerdem beim Verkauf an Bäcker Aufschläge, die diesen Abnehmern in Rechnung zu stellen sind und die zur Deckung der Vertriebskosten dienen.

Die Großmühlen dagegen sind infolge ihrer großen Kapazität und des damit zusammenhängenden „fixen Kostenproblems" gezwungen, ihre Fabrikate nicht nur im eigenen und den angrenzenden Preisgebieten abzusetzen, sondern sie müssen auch Preisgebiete in größerer Entfernung aufsuchen. Inwieweit es ihnen gelingt, dabei die preisgünstigsten Gebiete zu beliefern, ist für sie von größter Bedeutung, und das Gelingen oder

Nichtgelingen des Findens der besten Absatzgebiete wirkt sich direkt auf die Rentabilität der Großmühlen aus.

Im Gegensatz zu den Klein- und Mittelmühlen vertreiben die Großmühlen ihre Fabrikate nicht an Abnehmer, die das Mehl im eigenen Betriebe verarbeiten, sondern ihre Abnehmer sind Wiederverkäufer im Großhandel. Aus diesem Grunde dürfen die Großmühlen auch nicht einen Vertriebsaufschlag — die Mehlhandelsspanne — wie die Mühlen, die ihre Fabrikate an Bäcker absetzen, erheben. In diesem Falle wird die Mehlhandelsspanne vom Großhandel, der das Mehl an die Bäcker vertreibt, erhoben. Die Frachtkosten, die bei Entfernungen von einigen hundert Kilometern recht beträchtlich sind, müssen die Großmühlen, abgesehen von dem Frachtausgleich von RM. 0,50 per 100 kg, aus der Differenz von Selbstkostenpreis und Großhandelspreis decken. Da die Großmühlen infolge besserer technischer Ausrüstung, worauf bereits auf Seite 88 dieser Arbeit hingewiesen wurde, vor den Klein- und Mittelmühlen einen Kostenvorsprung haben, zum anderen der Absatz der Großmühlen sich schon immer in einer anderen Wirtschaftsstufe abspielte, stellt diese Regelung die Großmühlenindustrie gegenüber der Zeit vor der Mehlmarktordnung noch nicht vor neue Probleme.

Ganz anders wirkt sich die Einführung der nach den einzelnen Preisgebieten gestaffelten Festpreise aus. Wie schon des öfteren gesagt, ist als Verkaufspreis der Großhandelspreis des Abnehmerpreisgebietes maßgebend. Liegen nun die Festpreise des Abnehmerpreisgebietes niedriger als die des Preisgebietes des Mühlenstandortes, so hat die Großmühle beim Verkauf in ein solches Gebiet die Preisdifferenz nebst den Frachtkosten zu tragen. Der Festpreis ohne Frachtausgleich beträgt z. B. in Frankfurt am Main RM. 29.— per 100 kg für Weizenmehl Type 790, in Erfurt dagegen nur RM. 27,25. Die Differenz zwischen den beiden Preisgebieten beträgt RM. 1,75, die Fracht ca. RM. 1,50 per 100 kg, sodaß die Großmühle bei einem Verkauf nach Erfurt RM. 3,25 weniger erzielt als im eigenen Preisgebiet, abgesehen von den geringen Frachtkosten, die beim Verkauf in das eigene Gebiet entstehen.

Bei diesen oder ähnlichen Verhältnissen hat nun der Müller zu untersuchen, ob es wirtschaftlich richtig ist, in preisungünstige Gebiete zu verkaufen oder nicht. Da die meisten Produktionskosten der Mühlen außer dem Getreide fixer Natur sind, wird der Müller bestrebt sein, wenn er in den preisgünstigen Gebieten seine Fabrikate nicht voll absetzen kann, den Rest auch in preisungünstigen Gebieten zu vertreiben, selbst wenn der dort festgesetzte Preis unter den eigenen vollen Selbstkosten liegt. Wir haben es dann mit Verkäufen unter Selbstkosten zu tun[1]), und es treten hier ähnliche Probleme auf wie beim Export, bei welchem der Verkauf unter Selbstkosten eine bedeutende Rolle spielt[2]). Sofern der Verkaufspreis in dem preisungünstigen Gebiete die proportionalen Kosten und einen Teil der fixen Kosten deckt, ist es ratsam, auch weiterhin und zwar

1) Vgl. Schmidt, F., a. a. O., Seite 154.
2) Vgl. Hellauer, J., Betriebswirtschaftliches Ausfuhr-Dumping, in: „Weltwirtschaft", Berlin, 1934, XXII. Jahrgang, Heft 3, Seite 53 f.

solange die preisungünstigen Gebiete aufzusuchen, bis man in den preisgünstigen Gebieten die gesamte Produktion absetzen kann. Durch das Hereinkommen eines Teiles der fixen Kosten durch Verkäufe, die in den preisgünstigen Gebieten nicht getätigt werden können, wird die Rentabilität der Mühle eine bessere, als wenn die Produktion und der Vertrieb in diese Preisgebiete unterbleiben würde. In diesem Falle würden die gesamten fixen Kosten, die auf die nach den preisungünstigen Bezirken vertriebenen Spitzen entfallen, nicht hereinkommen. Zu beachten ist aber, daß außer den proportionalen Kosten der Erzeugung auch die proportionalen Vertriebskosten berücksichtigt werden müssen.

Im Zeitvergleich wurde bereits hervorgehoben, daß die fixen Kosten, da in ihnen die stark degressiven Kosten enthalten sind, Sprungkosten darstellen, mithin also innerhalb verschiedener Beschäftigungsgrade schwanken. Dieser Tatsache ist bei dem Verkaufe unter Selbstkosten eine besondere Beachtung zu schenken. Der Zeitvergleich hat also nicht nur zur Kontrolle der Kosten zu dienen, sondern auch dem Unternehmer zur Betriebspolitik wichtige Unterlagen zu verschaffen. Würden z. B. bei Vertrieb in die preisgünstigen Gebiete der Beschäftigungsgrad 70% betragen und die fixen Kosten im ganzen niedriger sein als bei Normalbeschäftigung, dann müssen bei Vertrieb in die preisungünstigen Gebiete neben sämtlichen proportionalen Kosten auch die fixen Kaften, die bei einer Beschäftigung von 70—100% zusätzlich entstehen, voll hereinkommen. Erst wenn durch den Verkauf unter Selbstkosten ein Teil der fixen Kosten des Beschäftigungsgrades 70% gedeckt wird, ist die Produktion für den Vertrieb in die preisungünstigen Gebiete wirtschaftlich richtig. Wenn man aber den Umstand, daß die fixen Kosten Sprungkosten darstellen, nicht berücksichtigt und von den fixen Kosten bei Normalbeschäftigung ausgeht, dann kann es sehr leicht möglich sein, daß der Kostenpreis, der unter allen Umständen zu decken ist, zu niedrig errechnet ist und so zu Fehldispositionen Anlaß gibt.

52. Der Verkauf bezw. die Übernahme von Grundkontingenten für vorübergehend.

Aber alle diese Überlegungen des Unternehmers allein genügen noch nicht, um festzustellen, ob ein Verkauf unter Selbstkosten für die Unternehmung rentabel ist oder nicht. Laut Bekanntmachung der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen vom 25. 5. 1934 hat der Müller die Möglichkeit, auf Antrag an die Wirtschaftliche Vereinigung das Grundkontingent ganz oder teilweise für dauernd oder vorübergehend auf eine andere Mühle zu übertragen. Hat der Müller auf Grund der Marktbeobachtung und einer Marktanalyse festgestellt, daß er mit der Zeit in preisgünstigen Gebieten Fuß fassen kann, dann muß er, bevor er den Verkauf unter Selbstkosten in preisungünstige Gebiete vornimmt, untersuchen, ob es nicht wirtschaftlicher ist, vorübergehend einen Teil des

Grundkontingents in Höhe des für den Vertrieb in preisungünstige Gebiete nicht ausgenutzten Kontingents gegen Entgelt zu übertragen. Ergibt sich, daß die vorübergehende Übertragung eines Teiles des Grundkontingents — z. B. auf ein Getreidewirtschaftsjahr — mehr erbringt, als der bei Verkauf unter Selbstkosten hereinkommende Teil der fixen Kosten, dann hat der Verkauf unter Selbstkosten in preisungünstige Gebiete zu unterbleiben und es ist vorübergehend die Übertragung eines Teiles des Grundkontingents vorzunehmen.

Der Erlös aus dem Verkauf von Grundkontingenten für vorübergehend, also z. B. für ein Jahr, ist dem Beschäftigungsschwankungskonto gutzubringen. Auf diese Weise werden die Kosten der Unterbeschäftigung, die durch die Abtretung von Kontingenten an Dritte, als Folge der verringerten Produktion, entstehen, teilweise ausgeglichen.

Nun ist noch festzustellen, welche Überlegung diejenigen Unternehmungen anstellen müssen, die Grundkontingente für vorübergehend erwerben wollen.

Kontingente gegen Entgelt für vorübergehend wird eine Mühle, solange noch ihre technische Überkapazität besteht, dann übernehmen, wenn es ihr möglich ist, Absatz ihrer Fabrikate in solchen Gebieten zu finden, die ihr im Festpreis mehr vergüten als die proportionalen Kosten und die Kosten für die Übernahme der Kontingente für eine bestimmte Zeit. Das Mehr würde in diesem Falle keinen Umsatzerfolg darstellen, sondern außerordentliche Erträge, die aus der Verwertung bereits über Kapitalkonto abgeschriebener Anlagewerte entstammen. Damit jedoch nicht der Rahmen des geforderten Rechnungswesens gestört und damit die Unterlagen der Zentralstelle zum Zwecke der Preispolitik nicht verfälscht werden, ist es nötig, in solchen Fällen die auf Grund des auf vorübergehende Zeit übernommenen Kontingents durchgeführte zusätzliche Produktion einer gesonderten buchmäßigen Behandlung zu unterziehen. Es müssen alle proportionalen Kosten, die zusätzlichen fixen oder stark degressiven Kosten, die auf Grund der Normalkostenrechnung unschwer festzustellen sind, sowie die Kosten für die Übernahme des Kontingents und der Zinsen auf ein neu zu errichtendes Konto gebucht werden, welches ein Kostenträgerkonto darstellt. Nachdem auf diesem Konto auch die Vertriebskosten für die zusätzlich abgesetzten Fabrikate ihren Niederschlag gefunden haben, ist dasselbe nicht über Beschäftigungsschwankungskonto, sondern über Verlust- und Gewinnkonto „außerordentliche Erträge" zu entlasten. Auf diese Weise wird die Normalkostenrechnung durch die zusätzliche Produktion in keiner Weise gestört.

Kontingente gegen Entgelt auf vorübergehende Zeit wird der Unternehmer auch dann übernehmen, wenn die von der Zentralstelle festgesetzten Verarbeitungskontingente gegenüber dem Grundkontingent sehr niedrig liegen und der Betrieb der Nachfrage seiner Abnehmer nicht nachkommen kann. In diesem Falle wird der Unternehmer einen Kauf von Grundkontingenten auf vorübergehende Zeit vornehmen, wenn die Aufwendungen hierfür geringer sind als die Kosten der Unterbeschäftigung. Die für den Erwerb von Kontingenten aufgewendeten Mittel sind der Kostenrechnung fernzuhalten, damit die Vergleichbarkeit nicht gestört wird.

53. Der Verkauf von Grundkontingenten für dauernd.

Die Kontingentierung kann unmöglich alle Zufälligkeiten und Eigenheiten des einzelnen Betriebes berücksichtigen, da sie nach volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten ausgerichtet und mehr oder weniger schematisch durchgeführt worden ist, was sich zunächst nicht vermeiden ließ. So sind die Fälle nicht selten, daß den einzelnen Mühlen den augenblicklichen Verhältnissen entsprechend teils zu große, teils zu kleine Grundkontingente zugeteilt sind.

Sofern sich nun herausstellt, daß infolge struktureller Veränderungen im Absatzmarkte die Ausnutzung des einer Mühle zugeteilten Grundkontingentes, auf lange Sicht gesehen, nicht mehr möglich ist, wird der Unternehmer zu überprüfen haben, ob er Teile seines Grundkontingentes für dauernd veräußern soll. Praktisch wird dies beispielsweise dann in Frage kommen, wenn der Verkauf der Mühlenfabrikate in die ehemaligen Absatzgebiete durch die Einführung der gestaffelten Preisgebiete nur mit Verlust durchführbar ist. Wenn die Bemühungen, den Absatz in preisgünstige Gebiete zu erhöhen, um so die notwendige Absatzmenge trotz des verloren gegangenen Absatzes in den preisungünstigen Bezirken zu erreichen, nicht von Erfolg sind, dann muß sich der Mühlen-Unternehmer entschließen, Kontingente für dauernd zu verkaufen.

Ein solcher Verkauf bedeutet aber den Verzicht auf Beschäftigung in Höhe der verkauften Kontingente, und es ist zu prüfen, welche innerbetrieblichen Folgen die Beibehaltung der zugeteilten Absatzgröße trotz Unterbeschäftigung bzw. die Anpassung der Kapazität an die Absatzgröße hat.

Es wurde im Verlaufe der vorstehenden Untersuchung gefordert, daß alle Mühlenbetriebe die buchmäßige und technische Kapazität auf Grund der ihnen zugeteilten Kontingente auszurichten haben. Wenn aber manche Mühlen diese Kapazität nicht auszunützen vermögen, so bedeutet das, daß diese Mühlen infolge der Unterbeschäftigung nur einen Teil ihrer Kosten im Preise zurückvergütet erhalten, sodaß zwangsläufig allmählich ein Abbau der Kapazität eintritt, weil ja die zurückvergüteten Abschreibungen nur eine Wiederbeschaffung von Anlagen erlauben würden, die der wirklichen Betriebsbeanspruchung entsprechen. Zum anderen würde der Unternehmer, solange die Kosten auf einer den augenblicklichen Verhältnissen entsprechend zu großen Kapazität umgelegt werden, auch nur einen Teil der für die Produktion aufgewendeten Kosten zurückvergütet erhalten, was eine Schwächung seiner wirtschaftlichen Position bedeutet. Hinzu kommt noch, daß die Höhe der Pflichteinlagerung von der Größe des Grundkontingents abhängt, sodaß die nicht ausnutzungsfähigen Kontingente dem Unternehmer erhebliche Kosten bereiten — für das Getreidewirtschaftsjahr 1936/37 beträgt die Pflichteinlagerung ein doppeltes Monatskontingent —, die ihm ebenfalls nicht in dem Verkaufspreise zurückvergütet werden.

Aus diesen Gründen muß sich der Unternehmer, will er seinen Betrieb lebensfähig erhalten, entschließen, die nicht benötigten Kontingente zu verkaufen und die Bestimmung der buchmäßigen Kapazität auf Grund

der ihm verbliebenen Kontingente vornehmen, „denn es hängt Wohl und Wehe der Unternehmung davon ab, auf welche Kapazität der Betrieb schon in dem Augenblick eingestellt ist, in welchem er in Tätigkeit tritt“[3]). Die für die infolge des Verkaufs von Kontingenten nicht mehr benötigten Anlagewerte zusätzlich vorzunehmende Abschreibung über Kapitalkonto bedeutet in diesem Falle nicht Kapitalverlust in voller Höhe, sondern nur in Höhe der Differenz zwischen abzuschreibendem Anlagewert und erhaltenem Verkaufspreis für die Kontingente.

54. Die Übernahme von Grundkontingenten gegen Entgelt.

Andere Überlegungen haben dann Platz zu greifen, wenn es Mühlen nicht gelingen sollte, mit den ihnen zugeteilten Kontingenten ihren Kundenkreis in ausreichender Höhe zu beliefern, weil das zugeteilte Grundkontingent sich als zu klein erweist. In diesem Falle werden diese Betriebe einem Kauf von Kontingenten in bestimmter Höhe näherertreten. Voraussetzung für diesen Schritt ist aber einmal, daß die Mühle bisher keinen form- und fristgerechten Einspruch gemäß § 17 der neuen Satzung der Wirtschaftlichen Vereinigung gegen die Festsetzung des Kontingents eingelegt hat, oder daß das Einspruchsverfahren durch rechtskräftige Entscheidung zum Abschluß gekommen ist; zum anderen darf keine Aussicht bestehen, daß die Wirtschaftliche Vereinigung bei der zur Zeit im Gang befindlichen Aktion zur Überprüfung der Mittel- und Großmühlen-Kontingente das Grundkontingent nachträglich höher festsetzen wird. Allerdings soll eine Neufestsetzung des Grundkontingents nur dann vorgenommen werden, wenn die Anbau- und Versorgungsverhältnisse im Wirtschaftsgebiet der Mühle sich wesentlich geändert haben, oder wenn die wirtschaftliche Lage des Betriebes infolge des ihr bereits zugeteilten zu niedrigen Kontingents gefährdet ist[4]).

Ist also mit einer Erhöhung des Grundkontingents nicht zu rechnen, so wird der Unternehmer, wenn der derzeitige Absatz in preisgünstige Bezirke voraussichtlich anhalten wird, Grundkontingente für dauernd gegen Entgelt erwerben. Ehe er jedoch diesen Schritt unternimmt, hat er festzustellen, ob der Kauf von Kontingenten und die damit verbundene Vergrößerung der Kapazität zu einer Erhöhung der Unternehmungsrentabilität führt oder nicht. Bei einem Erwerb von Grundkontingenten für dauernd müssen für die Festsetzung der buchmäßigen Kapazität die erworbenen Grundkontingente mitberücksichtigt werden, sodaß die zur Ausnutzung der käuflich erworbenen Kontingente benötigten Anlagewerte, die ja infolge der Überkapazität schon vorhanden sind, nicht als Kapitalverlust abgebucht zu werden brauchen. Trotzdem wird der Unternehmer einen Kauf von Grundkontingenten nur dann vornehmen dürfen, wenn er auf Grund einer Vorkalkulation festgestellt hat, daß ihm die Zinsen für die

3) Lorentz, Anpassung der Betriebskapazität auf Grund der voraussichtlichen Beanspruchung. Z. f. B. 1930, Seite 134.
4) Vgl. „Überprüfung der Kontingente der Mittel- und Großmühlen“, in: „Die Landware“, Berlin, vom 9. Juni 1936, Nr. 133.

Kaufsumme der Kontingente zum landesüblichen Zinsfuß zuzüglich einer Risikoprämie, eine angemessene Abschreibung[5]) auf den zum Kauf der Kontingente aufgewendeten Betrag, die Abschreibungen und Zinsen der zusätzlich benötigten Anlageteile zum Tageswert, die Zinsen und Kosten für die zusätzliche Pflichteinlagerung sowie alle proportionalen und sonstigen zusätzlichen Kosten in den zu erzielenden Preisen vergütet werden. Der Kauf von Grundkontingenten für dauernd ist, selbst wenn sich die Rentabilität der Unternehmung prozentmäßig verschlechtern würde, volkswirtschaftlich und betriebswirtschaftlich gerechtfertigt.

In dieser Arbeit wurde eine buchmäßige Beseitigung der Überkapazität gefordert, um einmal eine Vergleichbarkeit der Kostenrechnungen der einzelnen Mühlen zu erreichen, zum anderen um zu verhüten, daß den Konsumenten in dem von der Zentralstelle festgesetzten Preise Kosten der Unterbeschäftigung aufgebürdet werden. In Vorschlag wurde gebracht, daß für die Bestimmung der buchmäßigen Kapazität grundsätzlich das der einzelnen Mühle zugeteilte Grundkontingent maßgebend sein soll und daß die nicht benötigten Anlagewerte über Kapitalkonto abzubuchen sind.

Da die Kostenrechnung der einzelnen Mühle einen integrierenden Teil der Unterlagen zur Preispolitik der Zentralstelle darstellt, darf dieselbe auch durch besondere Umstände keine Beeinträchtigung erfahren. Aus diesem Grunde sind die Zinsen zuzüglich Risikoprämie sowie die Abschreibungen für die käuflich erworbenen Grundkontingente als neutraler Aufwand zu behandeln, d. h. diese Aufwendungen sind nicht von den Kostenartenkonten auf die Kostenstelle Erzeugung, sondern direkt auf das Verlust- und Gewinnkonto zu übertragen, da ja auch die jeder Mühle zugeteilten Grundkontingente kostenmäßig unberücksichtigt bleiben.

Die Wirtschaftliche Vereinigung hat den käuflichen Erwerb von Grundkontingenten für dauernd zu überwachen. Bevor die Genehmigung zu erteilen wäre, hat die Zentralstelle auf Grund der eingereichten Vorkalkulation zu prüfen, ob durch die Kapazitätserhöhung nicht die Kosten pro zu erstellende Einheit steigen. In der Regel wird dies infolge des Vorherrschens der fixen und stark degressiven Kosten in der Mühlenindustrie nicht der Fall sein, dies schon deshalb nicht, weil die Kosten des Kontingentekaufes die Kostenträgerrechnung nicht berühren. Sollten dennoch die Kosten pro Einheit steigen, so soll die Wirtschaftliche Vereinigung den Erwerb von Kontingenten nicht genehmigen, damit nicht der auf Grund des Betriebsvergleiches zu errechnende Branchendurchschnittspreis ungünstig beeinflußt wird.

Im ganzen gesehen hat die Möglichkeit des Kaufes und Verkaufes von Grundkontingenten für vorübergehend oder dauernd den Vorteil, daß etwa durch die Kontingentierung hervorgerufene Spannungen in der Absatzlage der Mühlen auf wirtschaftlichem Wege beeinflußt werden können.

---

5) Käuflich erworbene Grundkontingente stellen einen Geschäfts- oder Firmenwert gemäß HGB. 261, 4 dar und dürfen in Höhe des Erwerbspreises gesondert aktiviert werden. Der eingesetzte Aktivposten ist durch angemessene jährliche Abschreibung zu tilgen.

55. Die durch den technischen Fortschritt gegebenen Möglichkeiten.

Es wurde bereits bei verschiedenen Gelegenheiten gezeigt, daß die private Initiative der Betriebsführer von Mühlenbetrieben trotz der Festsetzung von Festpreisen keineswegs ausgeschaltet worden ist. Das Streben der Unternehmer geht zunächst dahin, den Betrieb in der durch die Marktordnung bestimmten Größe zu erhalten, d. h. volle Kostendeckung in den Verkaufspreisen zu finden. Dies allein genügt aber noch nicht, da der Unternehmungseigentümer nur solange sein Kapital in der Branche belassen wird, als er hierfür die landesübliche Verzinsung erwirtschaften kann. Der festgesetzte Marktpreis muß also so festgesetzt werden, daß die Mehrzahl der Betriebe die vollen Kosten und den Zins auf Eigenkapital sowie eine Risikoprämie vom Absatzmarkt vergütet erhalten. Unter diesen wird es aber wiederum eine größere Reihe von Betrieben geben, die infolge besonderer Produktionsbedingungen niedrigeren Kostenanfall haben als die Konkurrenzbetriebe. Diese Unternehmungen erhalten nach wie vor eine Differentialrente. Das Bestreben aller Betriebe wird nun darauf gerichtet sein, diese Rente, gleichgültig ob sie hoch oder niedrig ist, noch weiter zu erhöhen. Da der Marktpreis und die Absatzgröße festliegen, kann eine Vergrößerung der Gewinnspanne nur durch Kostensenkung erreicht werden. Das Streben nach Verbesserungen in der Produktionstechnik ist also auch bei geregelter Marktordnung vorhanden, d. h. der technische Fortschritt ist nicht unterbunden. Allerdings muß dafür gesorgt werden, daß eine durch technische Faktoren bedingte Kostensenkung, sobald sie sich in der gesamten Branche ausgewirkt hat, auch dem Konsumenten zugute kommt. Bei freier Preisbildung sorgt der Wettbewerb der um den Absatz kämpfenden Unternehmungen dafür, daß sich eine verbilligte Produktionsweise auch in sinkenden Verkaufspreisen auswirkt. In der geschilderten Marktregelung hat es die preisfestsetzende Stelle durch das Mittel des Betriebsvergleiches in der Hand, sobald die Selbstkosten der gesamten Branche gesunken sind, dies in der Preisfestsetzung zu berücksichtigen. Damit werden die Gewinnspannen der einzelnen Unternehmungen wieder auf ein normales Maß zurückgehen, und es liegt im Interesse der Betriebe, um weitere Kostensenkung bemüht zu bleiben.

Schluß.

Die vorliegende Arbeit, die den Versuch gemacht hat, die von einer zentralen Stelle geleitete Preispolitik für Mühlenfabrikate zu untersuchen, kommt zu dem Ergebnis, daß eine solche Preispolitik nicht nur möglich ist, sondern daß sie darüber hinaus sogar eine bessere Preisanstellung zu gewährleisten vermag, als ein durch mancherlei störende Einflüsse gehemmter sogenannter freier Markt. Voraussetzung hierfür ist jedoch, daß die autori-

tative Stelle eine eingehende Marktkenntnis besitzt und die Marktverhältnisse dauernd beobachtet. Weiterhin wurde festgestellt, daß die Preisfestsetzung nur dann befriedigend sein kann, wenn die zentrale Organisation eine genaue Kenntnis der Kostenstruktur der Branche und einer Reihe weiterer betriebswirtschaftlicher Probleme besitzt. Eine dauernde Fühlungnahme mit den einzelnen Betrieben der Branche und die Beobachtung und Berücksichtigung von Veränderungen innerhalb des Kostengefüges ist also unerläßliche Voraussetzung einer Preispolitik, die darauf gerichtet ist, den volkswirtschaftlich „richtigen" Preis zu finden. Alle Maßnahmen, die sich hierauf richten, müssen also nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten ausgerichtet sein und sich freihalten von jeglicher bürokratischer Handhabung.

Es wurde nun in der vorliegenden Untersuchung am Beispiel der Mühlenindustrie aufgezeigt, welche Voraussetzungen im einzelnen geschaffen werden müssen, um eine Preispolitik betreiben zu können, die der Forderung, der Gemeinschaft zu dienen, entspricht. Einige Voraussetzungen sind bereits erkannt und berücksichtigt worden; es sei auf die Mengenregulierung durch die Kontingentierung hingewiesen, ferner auf die Tatsache, daß außerwirtschaftliche Einflüsse von der Preisbildung ferngehalten werden. Andererseits fehlen aber der zentralen Stelle bis heute noch die betrieblichen Unterlagen, deren Auswertung unerläßliche Vorbedingung ist, die aber nur durch eine weitgehende Vereinheitlichung des Rechnungswesens und durch die Beachtung wichtiger betriebswirtschaftlicher Grundsätze in diesem geschaffen werden können. So war es das wichtigste Ziel, welches sich die vorliegende Arbeit gesteckt hat, darzulegen, wie das Rechnungswesen der Unternehmungen der Mühlenbranche aufgebaut und ausgewertet werden müßte, um der preisfestsetzenden Stelle den notwendigen Einblick zu verschaffen.

Dabei zeigte es sich, daß eine genaue Rechnungslegung nicht nur dem einzelnen Betriebe und der gesamten Branche zugute kommt, sondern daß darüber hinaus der Gesamtheit aller Glieder des Volksganzen gedient wird. Insofern richteten sich alle Vorschläge danach aus, daß der anzustellende Preis nach den gegebenen Tatsachen und Kostenverhältnissen der denkbar niedrigste sein muß; er muß aber andererseits auch so beschaffen sein, daß die Betriebe Kostendeckung finden und ihnen außerdem noch ein gerechter Unternehmerlohn verbleibt, getreu dem deutschrechtlichen Grundsatz: „Jeder Arbeiter ist seines Lohnes wert".

Mit der Einführung der autoritativen Preispolitik wird die Preisbildung aus der Anonymität des Marktgeschehens gehoben und der Verantwortung eines fest bestimmten Personenkreises anvertraut. Sie wird damit frei von allen Zufälligkeiten und bewußt in den Dienst der staatlichen Wirtschaftspolitik gestellt. Eine Preisfestsetzung, die solche hohen Aufgaben zu erfüllen hat, muß alle Irrtümer und Fehlgriffe vermeiden. Sie kann es aber nur, wenn alle preisbildenden Faktoren erkannt und ausgewertet werden. Wie dies vom vorwiegend betriebswirtschaftlichen Standpunkte aus zu geschehen hat, hofft der Verfasser der vorliegenden Untersuchung in einer für die Praxis brauchbaren Weise klargelegt zu haben.

Literaturverzeichnis.

Bücher.

Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung: Grundplan der Selbstkostenrechnung, Druckschrift Nr. 8, Berlin, Mai 1923.

Backe: Die Agrarpolitik des Nationalsozialismus in ihrer Wirkung auf die allgemeine Wirtschaftspolitik, in: Archiv des Reichsnährstandes, Band 52, Berlin 1934.

Baltz, Arno von: Die Durchführung der Preisüberwachung von Lebensmitteln, Berlin, 1932.

Beste, Th.: Die kurzfristige Erfolgsrechnung, Leipzig, 1930.

— „ —: Die optimale Betriebsgröße, Leipzig, 1933.

Boos, Fritz: Die deutsche Getreide-Großmüllerei, Diss., Heidelberg, 1929.

Bouffier, W.: Die Verrechnungspreise als Grundlage der Betriebskontrolle und Preisstellung, Berlin/Wien, 1928.

Cramer: „Müllerei", in: Handwörterbuch der Staats-Wissenschaften, IV. Auflage, Jena, 1925, Band 6.

Diehl und Vogel: „Preisspanne bei landwirtschaftlichen Erzeugnissen", in: Deutsche Agrarpolitik, Teil I, Veröffentlichungen der Friedrich List-Gesellschaft, e. V., Berlin, 1932.

Drescher Leo: Der Agrarzyklus und das Festpreissystem, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, 1934.

Enquêteausschuß: Die Struktur der deutschen Getreidemühlenindustrie und ihre Stellung im Rahmen der deutschen Wirtschaft. II. Unterausschuß, Band 16, Berlin, 1930.

Fehmel: Rentabilitätsberechnung und Erfolgsrechnung in Mühlenbetrieben, Dortmund, 1928.

Fischer, Otto, Christian: „Nationale Weltwirtschaft", Berlin 1933.

Fox, H.: Das Problem des gerechten Preises in der neuen Wirtschaftsordnung und der betriebswirtschaftliche Lösungsversuch. Frankfurter Diss. 1934.

Hackinger u. Schmidt: Der betriebswirtschaftliche Produktionsprozeß in der Getreidemüllerei, Stuttgart, 1929.

Hellauer, J.: „Kalkulation in Handel und Industrie", Berlin/Wien, 1931.

Henzel, F.: „Die Bilanz als Grundlage des Betriebsvergleichs", in: Die Bilanzen der Unternehmungen, Herausgeber: Meithner, 1. Band, Wien, 1933.

— „ —: Erfassung und Verrechnung der Gemeinkosten der Unternehmung, Berlin, 1931.

Kähler, Eduard: Das Problem der Vergleichbarkeit in der Kostenkontrolle. Diss., Leipzig, 1935.

Kaiser, Heinrich: Die Ordnung der Getreidewirtschaft, Leipzig, 1934.

— „ —: Die Getreidemarktordnung, Leipzig, 1935/36.

— „ —: Die Ordnung der Mühlenwirtschaft und des Mehlmarktes, Leipzig, Neuauflage 1935.

— „ —: Die Ordnung der Mühlenwirtschaft und des Mehlmarktes, Nachtrag zur Neuauflage, Leipzig.

Kalveram, W. (jun.): „Gemeinwirtschaftliche Preisregelung", Berlin, 1935.

Korte-Herrmann: Deines Volkes Nahrungssorgen, Reichsnährstandsverlag, Berlin.

Kurven und Zahlen zur Wirtschaftslage in Deutschland. Herausgegeben vom Institut für Konjunkturforschung, Berlin, 1932.

Lehmann, M. R.: Die industrielle Kalkulation, Berlin/Wien, 1925.

Lorentz, St.: Grundlagen der Kostengestaltung, Berlin, 1932.
Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung 1, Theorie der Kosten, Berlin/Leipzig, 1933.
Merkel, Hans: „Bäuerliche Marktordnung", in: Jahrbuch für Nationalsozialistische Wirtschaft Stuttgart/Berlin, 1935.
— „ —: Nationalsozialistische Wirtschaftsgestaltung, Berlin, 1936.
Peiser, H.: Der Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die industrielle Kostenentwicklung, Berlin, 1929.
Reischle-Saure: Aufgaben und Aufbau des Reichsnährstandes, Band 1, Berlin, 1934.
Ruhland: Das Entwicklungsprogramm der Preisbildung für Getreide, Berlin, 1906.
Schmalenbach, E.: Dynamische Bilanz, Leipzig, 1926.
— „ —: Der Kontenrahmen, Leipzig, 1930.
— „ —: Der Kostenrahmen, Leipzig, 1930.
— „ —: Selbstkostenrechnung und Preispolitik, Leipzig, 1934.
Schmidt, F.: Die organische Tageswertbilanz, Leipzig, 1929.
— „ —: Kalkulation und Preispolitik, Berlin, 1930.
Schnettler: Der Betriebsvergleich: Grundlegende Technik und Anwendung zwischenbetrieblicher Vergleiche, Stuttgart, 1933.
Sering, Max: Deutsche Agrarpolitik, Leipzig, 1934.
Spann, O.: Tote und lebendige Wissenschaft, Jena, 1929.
Terhalle, Fritz: Freie oder gebundene Preisbildung, Jena, 1920.
Trautmann, W.: Industrielle Normalerfolgsrechnung, Berlin/Wien, 1932.
Treusch v. Buttler-Brandenfels: „Die Rentabilität der Landwirtschaft als Problem der deutschen Agrarpolitik", Würzburg-Aumühle, 1934.
Trotha, von: Der direkte Weg vom Erzeuger zum Verbraucher, Berlin/Wien, 1935.
VDMA.: Betriebsvergleich im Maschinenbau, Druckschrift, September 1930.
„Von deutschen Mühlen" herausgegeben von der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen.
Weigmann, W.: Grundlagen des Betriebsvergleiches, Stuttgart, 1932.
Wirtschaftliche Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen, Berlin: Broschüre über „Unkosten".
Handwörterbuch der Staats-Wissenschaften: IV. Auflage, Jena.
Jahrbuch für Nationalsozialistische Wirtschaft, Stuttgart/Berlin, 1935.
RKW: Handbuch der Nationalisierung, Berlin/Wien, 1932.

Aufsätze aus Zeitschriften.

Aubel, van: „Kosten in der öffentlichen Wirtschaft", in: Kostenaufbau, Kostensenkung, Preisgestaltung, RKW-Veröffentlichungen Nr. 80, Leipzig, 1932.
Brasch: Zur Praxis der Unkostenschwankungen und ihrer Erfassung, in: Betriebsw. Rundschau, IV. Jahrgang, 1927.
Brinkmeyer: „Die Preisgestaltung auf dem Brotmarkt", in: Berichte über Landwirtschaft, 31. Sonderheft, Berlin, 1930.
Darré, R. Walter, Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft: „Der gerechte Preis", in: Nationalsozialistische Landpost, Berlin, 1933 v. 16. 9.
Die Kreditlage der deutschen Landwirtschaft im Wirtschaftsjahr 1932/33, zusammengestellt von der Deutschen Rentenbank-Kreditanstalt, Berlin, 1934.
Fricke: „Der 'gerechte' Preis als wirtschaftspolitische Aufgabe", in: Rhein-Mainische Wirtschaftszeitung, 1936, Nr. 1.
Goetze: „Betriebsvergleich und Marktordnung", in: Die nationale Wirtschaft, 4. Jahrgang, 7. Heft, Berlin, 1936.

Hellauer, J.: „Betriebswirtschaftliches Ausfuhr-Dumping", in: Weltwirtschaft, Berlin 1934, XXII. Jahrgang, Heft 3.
Helm: „Die Aufgaben der Wirtschaftlichen Vereinigung der Roggen- und Weizenmühlen, in: Die Mühle, 72. Jahrgang v. 15. 2. 35.
Henzel, F.: „Der gerechte Preis und die Fehler bei praktischen Kalkulationen", in: Rhein-Mainische Wirtschaftszeitung, Frankfurt a. M., 1934. Nr. 15.
Jassy: „Struktur der deutschen Mühlenindustrie" in: Blätter für landwirtschaftliche Marktforschung, Berlin, März, 1931.
Kalveram, W.: „Die Abschreibung in der Kalkulation", in: RKW-Veröffentlichung Nr. 80, Leipzig, 1932.
— „ —: „Die Betriebswirtschaftslehre im ständischen Staat" in: Der deutsche Volkswirt, 8. Jahrgang, Nr. 5.
— „ —: „Selbstkostenrechnung, Preispolitik und Wirtschaftssteuerung", in: Z.f.B. 1935, Heft 1, Seite 9.
Klinger: „Die Verzinsung des Eigenkapitals in der Selbstkostenrechnung unter Berücksichtigung ihrer Bedeutung für die kalkulatorische Fabrikbuchhaltung" in: Z.f.B. 1927, Heft 9.
Lehmann, M. R.: „Das Preis- und Kostenproblem der modernen Wirtschaft", in: Annalen der Betriebswirtschaft, 1930, IV. Band, Heft 2, Seite 151.
— „ —: „Der Preis als Steuerungsmittel der Wirtschaft", in: Die nationale Wirtschaft, Jahrgang 3, 1935, Seite 3 .
Lorentz, St.: „Anpassung der Betriebskapazität auf Grund der voraussichtlichen Beanspruchung", in: Z.f.B. 1930.
Merkel, Hans: Preis und Preisbildung in der Landwirtschaft, in: Die deutsche Volkswirtschaft, 1935, Nr. 6.
Moritz: „Ernte und Brot", in: „Das Brot der Nation", Beilage der Berliner Börsenzeitung v. 14. Juli 1935.
Popp: „Der Kontenplan für die Mühlenbuchhaltung", in: Die Mühle, Leipzig 1936, Band 73, Heft 4.
RKW: Jahresbericht 1932/33, RKW-Veröffentlichung Nr. 95, Leipzig.
— „—: Nachrichten, 8. Jahrgang 1934, Heft 3, Berlin, „Die branchenmäßigen Betriebsuntersuchungen des RKW und der 'gerechte' Preis in der Fertigungsindustrie.
Schmidt, F.: „Die Anpassung der Betriebe an die Wirtschaftslage", in: Z. f. B. 1926, Heft II, S. 85 ff.
— „ —: „Gewinnspanne und Preispolitik", in: Kostenaufbau, Kostensenkung, Preisgestaltung, RKW-Veröffentlichungen Nr. 80, Leipzig, 1932.
Schulz-Mehrin: „Betriebsvergleich nach Kostenarten oder nach Kostenstellen?" in: Betriebswirtschaftliche Rundschau, V. Jahrgang, 1928.
Seraphim: Landwirtschaftliche Marktgliederung als ökonomischer Machtausgleich auf ständisch-korporativer Grundlage, in: Berichte über Landwirtschaft, 1934, Heft 2, Berlin.
Weghmann: „Die Marktordnung der deutschen Ernährungswirtschaft", in: Die Betriebswirtschaft, Stuttgart, 1936.
Winter, E.: „Neue deutsche Agrarpolitik im Rahmen der Außenwirtschaftspolitik", in: Weltwirtschaft, 1934, Heft 6/7.

Zeitungen und Zeitschriften.

Reichsgesetzblatt, Teil I
Verkündungsblatt des Reichsnährstandes
Berliner Börsen-Zeitung
Betriebswirtschaftliche Rundschau
Blätter für landwirtschaftliche Marktforschung
Berichte über Landwirtschaft
Der deutsche Volkswirt
Deutsche Allgemeine Zeitung

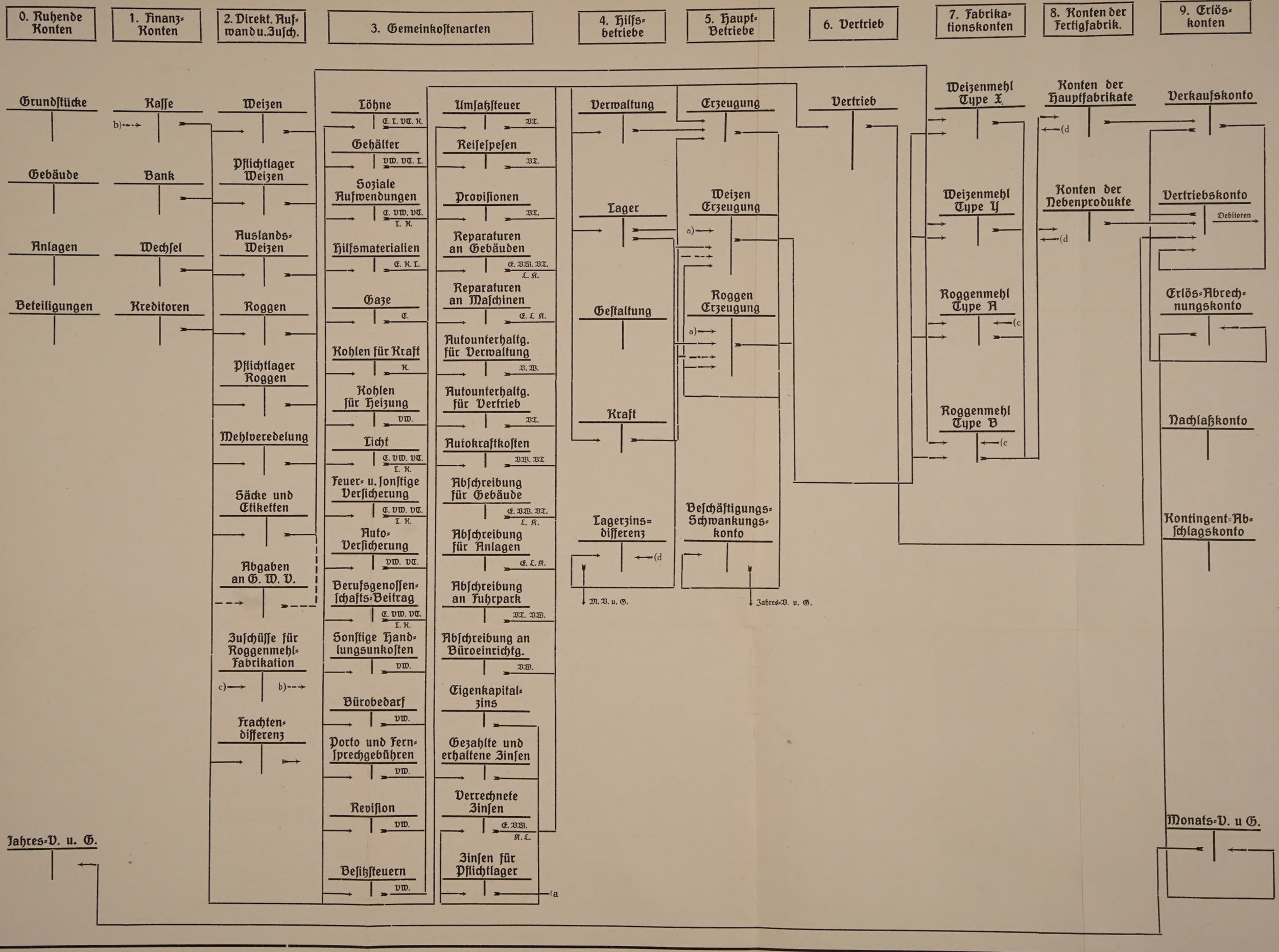
Die Betriebswirtschaft
Die Landware
Die Mühle
Die deutsche Volkswirtschaft
Die nationale Wirtschaft
Frankfurter Zeitung
Mehl und Brot
Nationalsozialistische Landpost
Rhein-Mainische Wirtschaftszeitung
Vierteljahrshefte für Konjunkturforschung
Vierteljahrshefte für Statistik
Welt-Wirtschaft
Wirtschaft und Statistik
Wochenberichte des Instituts für Konjunkturforschung
Zeitschrift für Betriebswirtschaft.

Lebenslauf.

Am 21. März 1903 bin ich als Sohn des Bankiers Alfred Kramer in Zerbst geboren. Ich besuchte das Quedlinburger Gymnasium und verließ dasselbe Ostern 1920 nach Erlangung der Obersekundareife. Vom 1. Oktober 1920 bis 30. September 1923 lernte ich in der Firma Buhlers & Northe, Torgau (Getreidegroßhandlung). Nach dieser Zeit war ich bis zum 31. März 1932 in verschiedenen Mühlen als Handlungsgehilfe teils im Innen-, teils im Außendienst tätig.

Am 1. Mai 1932 ließ ich mich an der Handels-Hochschule Leipzig immatrikulieren und legte im Oktober 1933 die Sonderreifeprüfung mit Erfolg ab. Mein Studium setzte ich an der Universität Frankfurt a. Main fort, wo ich im November 1935 die kaufmännische Diplomprüfung bestand. Zwei weitere Semester studierte ich an der gleichen Universität, um mich auf das Doktorexamen vorzubereiten.

Alfred Kramer.


0. Ruhende Konten
1. Finanz-Konten
2. Direkt. Aufwand u. Zusch.
3. Gemeinkostenarten
4. Hilfsbetriebe
5. Haupt-Betriebe
6. Vertrieb
7. Fabrikationskonten
8. Konten der Fertigfabrik.
9. Erlöskonten
Grundstücke
Gebäude
Anlagen
Beteiligungen
Kasse
Bank
Wechsel
Kreditoren
Weizen
Pflichtlager Weizen
Auslands-Weizen
Roggen
Pflichtlager Roggen
Mehlveredelung
Säcke und Etiketten
Abgaben an G. W. V.
Zuschüsse für Roggenmehl-Fabrikation
Frachtendifferenz
Löhne
Gehälter
Soziale Aufwendungen
Hilfsmaterialien
Gaze
Kohlen für Kraft
Kohlen für Heizung
Licht
Feuer- u. sonstige Versicherung
Auto-Versicherung
Berufsgenossenschafts-Beitrag
Sonstige Handlungsunkosten
Bürobedarf
Porto und Fernsprechgebühren
Revision
Besitzsteuern
Umsatzsteuer
Reisespesen
Provisionen
Reparaturen an Gebäuden
Reparaturen an Maschinen
Autounterhaltg. für Verwaltung
Autounterhaltg. für Vertrieb
Autokraftkosten
Abschreibung für Gebäude
Abschreibung für Anlagen
Abschreibung an Fuhrpark
Abschreibung an Büroeinrichtg.
Eigenkapitalzins
Gezahlte und erhaltene Zinsen
Verrechnete Zinsen
Zinsen für Pflichtlager
Verwaltung
Lager
Gestaltung
Kraft
Lagerzinsdifferenz
M. V. u. G.
Erzeugung
Weizen Erzeugung
Roggen Erzeugung
Beschäftigungs-Schwankungskonto
Jahres-V. u. G.
Vertrieb
Weizenmehl Type X
Weizenmehl Type Y
Roggenmehl Type A
Roggenmehl Type B
Konten der Hauptfabrikate
Konten der Nebenprodukte
Verkaufskonto
Vertriebskonto
Debitoren
Erlös-Abrechnungskonto
Nachlaßkonto
Kontingent-Abschlagskonto
Monats-V. u G.
Jahres-V. u. G.